FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

"EL CAPITAL INTELECTUAL COMO INTANGIBLE GENERADOR DE VALOR EN LA EMPRESA INTI GAS SAC"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA

AUTOR

MONICA MERINO CARRION

ASESOR

DAVID DE LA CRUZ MONTOYA

Lima, Perú, abril de 2017

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

"EL CAPITAL INTELECTUAL COMO INTANGIBLE GENERADOR DE VALOR EN LA EMPRESA INTI GAS SAC"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA

AUTORA

MONICA MERINO CARRION

ASESOR

DAVID DE LA CRUZ MONTOYA

Lima, Perú, abril de 2017

DEDICATORIA

A mis padres: Laura Carrión Velásquez, Martin Merino Ávila, Porque siempre me brindan su amor y cariño, dándome su apoyo incondicional en todo instante. Porque admiro su fortaleza, entregando a sus hijas ejemplos dignos de superación y entrega.

Mónica

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos los maestros que laboran en la Universidad Autónoma del Perú por inculcarnos los valores, formación profesional, y el ejemplo de superación

A todos y a cada uno que ayudó en mi desarrollo y a la entidad en la que laboro en la actualidad por brindarme la oportunidad de desempeñarme en el área de mi carrera.

RESUMEN

Si bien el capital Intelectual es el activo más valioso que tienen las empresas, pero curiosamente este no figura en los libros contables, ni se toma en cuenta en los Estados Financieros y sin embargo, tiene un gran valor que influye en que unas empresas tengan un valor muchas veces excede enormemente lo que figura en libros. Por ello el presente trabajo denominado “El capital intelectual como intangible generador de Valor en la empresa Inti Gas S.A.C”. tiene como objetivo ddeterminar si el Capital Intelectual es un intangible que genera de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

Nuestro problema de investigación fue ¿Es el Capital Intelectual un intangible que genera Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?

Y la hipótesis fue El capital intelectual es un Intangible que genera Valor en la empresa INTI GAS S.A.C. Se tuvo como Variable Independiente el capital intelectual y la Variable Dependiente Generador de Valor. Para ello se aplicaron las técnicas de la entrevista a una muestra de 60 personas entre ellos directivos y empleados que labora en la empresa Inti Gas S.A.C.

Entre los resultados obtenidos es que el capital Intelectual se ha constituido en un intangible generador de valor en la empresa Inti Gas SAC. por cuanto esta empresa les da un tratamiento especial a los trabajadores, sus ideas y opiniones se tienen en cuenta, se fomenta la creatividad, la innovación, los trabajadores se identifican con la empresa, conocen sus procesos, organización, sus procedimientos y rutinas, hecho que hace que la empresa tenga ventajas competitivas.

Palabras claves: Capital Intelectual, Capital Humano, Generador de Valor.

ABSTRACT

Although Intellectual capital is the most valuable asset that companies have, but curiously this is not included in the accounting books, nor is it taken into account in the Financial Statements and yet, it has a great value that influences that companies have a Value often far exceeds what appears in books. For this reason, the present work denominated "The intellectual capital like intangible generator of Value in the company Inti Gas S.A.C". Aims to determine if Intellectual Capital is an intangible that generates Value in the company INTI GAS S.A.C.

Our research problem was Is Intellectual Capital an intangible that generates Value in the company INTI GAS S.A.C.?

And the hypothesis was Intellectual capital is an Intangible that generates Value in the company INTI GAS S.A.C. It was considered as an independent variable the intellectual capital and the Value-Generating Dependent Variable. For this, the techniques of the interview were applied to a sample of 60 people, including managers and employees working in the company Inti Gas S.A.C.

Among the results obtained is that Intellectual capital has become an intangible generator of value in the company Inti Gas SAC. Because this company gives special treatment to workers, their ideas and opinions are taken into account, creativity is fostered, innovation, workers identify with the company, know their processes, organization, their procedures and routines, done Which makes the company have competitive advantages.

Keywords: Intellectual Capital, Human Capital, Value Generator**.**

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA iii
AGRADECIMIENTO iv
RESUMEN v
ABSTRACT vi
ÍNDICE GENERAL vii
ÍNDICE TABLAS ix
ÍNDICE GRAFICOS x
INTRODUCCIÓN 11
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 14
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA: 14
1.1.1 Problema General 31
1.1.2 Problemas específicos 31
1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÒN 31
1.2.1 JUSTIFICACIÓN 31
1.2.2 IMPORTANCIA 32
1.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION 33
1.3.1 OBJETIVO GENERAL: 33
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 33
1.4 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN: 33
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 34
2. Marco teórico 35
2.1. Antecedentes de estudio 35
2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado 47
2.2.1. Capital Intelectual 47
2.2.2. Generación de Valor 92
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada. 104
CAPÍTULO III MARCO METODOLOGICO 108
3. Marco Metodológico 109
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: 109
3.1.1. Tipo de investigación 109
3.1.2. El diseño de investigación: 109
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA: 110

3.2.1. Población: 110
3.2.2. Muestra: 110
3.3. HIPÓTESIS: 111
3.3.1. Hipótesis General 111
3.3.2. Hipótesis Específica 111
3.4. VARIABLES - OPERACIONALIZACIÓN 111
3.4.1. Variables 111
3.4.2. Operacionalización 112
3.5. MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN 112
3.5.1. Método de investigación: 112
3.5.2. Técnica de investigación: 113
3.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION: 114
3.7. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS. 114
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 116
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 117
4.1. Encuesta Nº 1 Variable Capital Intelectual 117
4.2. Encuesta Nº 2 Variable Generación de Valor 126
4.3. Entrevista al gerente general: 135
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 138
5. Conclusiones y Recomendaciones 139
5.1. Discusión 139
5.2. Conclusiones 143
5.3. Recomendaciones 144
BIBLIOGRAFÍA 145
ANEXOS 133
MATRIZ DE CONSISTENCIA: 152
Cuestionario Nº 1 153
Cuestionario Nº 2 154

ÍNDICE TABLAS

Tabla Nº 1 capacitación y/o formación 117
Tabla Nº 2 INICIATIVA y/o capacidades de innovación 118
Tabla Nº 3 colaboradores sean creativos....119
Tabla Nº 4 adecuada cultura corporativa 120
Tabla Nº 5 motivar a sus empleados 121
Tabla Nº 6 organización, rutinas y procedimientos internos 122
Tabla Nº 7 satisfacción de sus clientes....123
Tabla Nº 8 redes de colaboración....124
Tabla Nº 9 relaciones internas....125
Tabla Nº 10 proceso productivo....126
Tabla Nº 11 calidad del producto y/o servicio....127
Tabla Nº 12 diferencie de la competencia....128
Tabla Nº 13 valor agregado 129
tabla Nº 14 rentabilidad de la empresa 130
tabla Nº 15 Capital Intelectual....131
tabla Nº 16 conjunto de información 132
tabla Nº 17 información que genera valor 133
tabla Nº 18 creación de conocimientos 134

ÍNDICE GRAFICOS

Grafico Nº 1 capacitación y/o formación 117
Grafico Nº 2 INICIATIVA Y/O CAPACIDADES DE INNOVACIÓN 118
Grafico Nº 3 COLABORADORES SEAN CREATIVOS 119
Grafico Nº 4 ADECUADA CULTURA CORPORATIVA 120
Grafico Nº 5 MOTIVAR A SUS EMPLEADOS.....121
Grafico Nº 6 ORGANIZACIÓN, RUTINAS Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS 122
Grafico Nº 7 SATISFACCIÓN DE SUS CLIENTES.....123
Grafico Nº 8 REDES DE COLABORACIÓN.....124
Grafico Nº 9 RELACIONES INTERNAS.....125
Grafico Nº 10 PROCESO PRODUCTIVO 126
Grafico Nº 11 CALIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO 127
Grafico Nº 12 DIFERENCIE DE LA COMPETENCIA.....128
Gráfico Nº 13 VALOR AGREGADO.....129
Gráfico Nº 14 RENTABILIDAD DE LA EMPRESA 130
Gráfico Nº 15 CAPITAL INTELECTUAL.....131
Gráfico Nº 16 CONJUNTO DE INFORMACIÓN.....132
Gráfico Nº 17 INFORMACIÓN QUE GENERA VALOR.....133
Gráfico Nº 18 CREACIÓN DE CONOCIMIENTOS.....134

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mercado es muy variante, exigente y competitivo por lo que las organizaciones deben estar preparadas para estos cambios y aprovechar las ventajas competitivas y comparativas que tienen, sumándole a esto un incremento en el nivel de conocimiento por parte de los empresarios y de los operarios, a través de programas o proyectos que brinden una ayuda a áreas específicas como: La capacitación al personal, asesorías entre otras.

Por ello muchas empresas están plenamente conscientes del rol que cumple el personal en su desarrollo, y están empezando a mirar a sus trabajadores desde otra óptica, así los que anteriormente eran considerados como gastos en personal ahora lo denominan inversión en capital humano, revolucionando la perspectiva tanto de los empresarios como de sus trabajadores.

Cualquier organización que se encuentre en el campo competitivo del mundo del comercio, tiene que tratar de elevar la calidad de sus productos y el nivel académico de sus trabajadores, originar por consiguiente un mejor servicio a los clientes, reducir costos, entre otros, en tal sentido, toda empresa comercial o industrial deberían establecer un buen control en todos sus departamentos o secciones, para obtener una mayor efectividad y buen funcionamiento de la misma.

El objeto de la presente tesis, consiste en un estudio detallado con la finalidad de buscar la valoración del capital intelectual que tiene los trabajadores de la empresa Inti Gas SAC. Al proceder a la sistematización de la información relacionada con este hecho lograremos que pueda generar valor y así conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Por medio de la siguiente se darán a conocer algunos conceptos básicos de todo lo relacionado al capital intelectual y que importante puede ser en una empresa, tipos y desarrollo.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en los siguientes capítulos:

El primer capítulo se refiere al planteamiento del problema, en el cual consta de la realidad problemática, formulación del problema, justificación e importancia, el objetivo general y específicos, así como las limitaciones de la presente investigación.

El segundo capítulo se refiere al marco teórico, el cual incluye los antecedentes de la investigación, las bases teórico – científicas, así como la definición conceptual de la terminología utilizada.

El tercer capítulo comprende el marco metodológico, es decir, al tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las hipótesis, variables, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y el análisis estadístico de los datos

El cuarto capítulo comprende el análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de cuadros y gráficos.

El quinto capítulo se incluye la discusión de los resultados, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente se incluye la bibliografía utilizada en la investigación, Los anexos muestran la matriz de consistencia, los instrumentos de investigación utilizados.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:

A NIVEL INTERNACIONAL

En Colombia, Vidal C. (2017) al estudiar la problemática del capital intelectual resalta el interés de muchas universidades colombianas y en especial las de la Costa Caribe, en conocer y valorar cómo se dinamiza el capital intelectual producido, lo cual es de gran importancia para una ciudad, para una Región y para un país con el fin de estar en constante mejoramiento de la calidad con que se construye el conocimiento en las aulas de las universidades para generar ventajas competitivas como, mayor cobertura, accesos a muchos privilegios como convenios interinstitucionales, financiación de proyectos y reconocimiento en su entorno. Sin embargo, no muestran un modelo determinado de capital intelectual implementado que oriente los procesos del desarrollo, producción y valoración de los intangibles obtenidos desde la investigación.

Bajo el escenario planteado, las universidades localizadas en la Costa Caribe de Colombia necesitan de un modelo de capital intelectual que defina su enfoque y componentes intangibles necesarios para su orientación acorde a los procesos de investigación para desarrollar un conjunto de productos o activos intangibles y competencias en sus investigadores; su organización con el entorno socio económico-productivo; los medios, herramientas y estructura física necesaria para aumentar la valoración de sus indicadores genéricos y específicos.

En consecuencia, es de suma importancia para las universidades públicas de la Región Caribe de Colombia saber cuál es el modelo por seguir de capital intelectual para identificar, medir y evaluar estos activos intangibles con el fin de orientar la planificación, dirección y gestión del conocimiento implicado, al igual que diseñar y desplegar políticas científicas y planes de investigación con mayores dosis de eficiencia, buscando un equilibrio y equidad sistémica que facilite el buen logro de posibles estrategias relacionadas con desarrollo y excelencia de la capacidad investigadora exigida por el ministerio de educación nacional.

En España, Palao J. (2016) analizando la problemática del capital intelectual y el uso de Sistemas de información geográfica sostiene que como sabemos, los órganos de decisión de entes públicos y empresas privadas cuentan entre sus atribuciones con la responsabilidad de velar por su correcto funcionamiento, para lo cual deben llevar a cabo planificaciones y actuaciones a nivel estratégico (largo plazo) que,

unidas a otras acciones tácticas (medio plazo) y operativas (corto plazo) delegadas en otros miembros de la organización, permitan optimizar los recursos económicos, materiales y humanos disponibles en la organización ante un horizonte futuro con un claro componente dinámico. Entre las decisiones de mayor impacto que deben tomar dichos agentes encontramos aquellas que hacen referencia a la elección de la localización física de las instalaciones de la organización (Owen y Daskin, 1998). Se trata de decisiones estratégicas (Taketa, 1993) que tienen repercusiones no sólo en cuanto al nivel de servicio que se presta a potenciales clientes y usuarios, sino a otros aspectos tales como la capacidad de las instalaciones, la asignación de recursos materiales y humanos a las mismas, o, incluso, a la asignación de usuarios a diferentes instalaciones de la organización (Cliquet, 2006).

La consideración de la variable espacial en este tipo de decisiones resulta vital para alcanzar los objetivos planteados. No en vano, de dichas decisiones depende, no sólo la eficiencia económica y operativa de dichas instalaciones, sino también la calidad de servicio percibida por los usuarios, que al fin y al cabo son quienes financian dichos servicios, bien sea mediante el pago de impuestos (servicios públicos) o de cuantías económicas por los bienes o servicios recibidos (servicios privados).

A la hora de dar formalismo a los problemas de localización, se suele hacer uso de formulaciones matemáticas que incluyan los objetivos que se desean optimizar, así como las restricciones impuestas en el problema abordado. Aunque los problemas de localización están incluidos en la categoría de problemas NP completos (Garey y Johnson, 1979), el uso de técnicas basadas en geomarketing y de modelos comúnmente utilizados en el área de investigación operativa, pueden ser de gran utilidad para la toma de decisiones en este ámbito (Hodgkinson y Starbuck, 2008). Los problemas de localización de instalaciones han estado tradicionalmente asociados a la localización de centros de distribución dentro de la cadena de suministro y, principalmente, a la elección de la ubicación de un establecimiento correspondiente a puntos de venta minoristas. Dentro de los problemas de localización existen numerosas variantes (Arabani y Farahani, 2012). Dada la alta complejidad asociada a los procesos de toma de decisiones sobre localización, y otros problemas asociados, la presente de tesis doctoral analiza el uso de técnicas básicas de geomarketing (Chasco, 2003; Alcaide et al., 2012) que, haciendo uso de herramientas informáticas, incluyendo los Sistemas de Información Geográfica (Cox y Gifford, 1997), permitan integrar la variable espacial con variables económicas al objeto de optimizar las decisiones de localización en organizaciones (empresas

privadas y/o organismos públicos) que suministren bienes u ofrezcan servicios. Dado el creciente peso relativo que, en términos de población, actividad económica y empresarial, tienen los grandes núcleos de urbanos, la tesis doctoral se focaliza hacia el estudio de este tipo de entornos, aunque los procedimientos aquí propuestos pudieran ser aplicados a diferentes escalas y/o entornos geográficos.

En Chile, Pape H. (2016) al estudiar la problemática de las financieras y la creación de capital intangible, señala que: entendemos por riesgo de crédito la probabilidad de no pago de un crédito por parte de un cliente persona o empresa, es decir, que el cliente no cumpla con su compromiso de devolver el capital y pagar los intereses a través de cuotas periódicas (Labatut, G., Molina, R. y Pozuelo, J. ,2005).

En la actualidad, en Chile, el proceso de evaluación de riesgo de crédito de empresas empleado por las instituciones financieras considera principalmente variables de tipo cuantitativa o numérica de tipo económico financiero, tales como: ingresos de la empresa, nivel de endeudamiento, patrimonio, liquidez, entre otras variables.

El tamaño de la organización es otro aspecto relevante al momento de evaluar una solicitud de crédito. No es lo mismo que la empresa demandante sea una gran empresa, con cuantiosos activos financieros e infraestructura, una marca posicionada y un prestigio ganado, que una pequeña y mediana empresa (PYME), con bajos activos, productos poco conocidos y una baja participación de mercado. El riesgo asociado a ambos tamaños de empresas es muy diferente y naturalmente el acceso a financiamiento es dispar. Mientras las grandes empresas acuden a la banca tradicional y obtienen bajas tasas de interés, las PYME deben conformarse con acceder a créditos más onerosos o acudir a otro tipo de instituciones financieras, como las cooperativas de ahorro y crédito.

Considerando lo anterior, cualquier medida que permita a las instituciones financieras cuantificar de mejor forma el riesgo de crédito es bienvenida. En este sentido, medir el capital intelectual de una empresa demandante de crédito es positivo porque la generación de valor no sólo depende de activos físicos o financiero, sino que también de activos intangibles. Viedma (2007) define el capital intelectual como el conocimiento y otros intangibles que crean o producen valor en el presente, y aquellos conocimientos y otros intangibles que pueden crearlo o producirlo en el futuro.

En Costa Rica, Ugalde N. (2013) analizando la problemática de las MiPymes costarricenses, al estudiar el capital intelectual y el éxito en sus empresas, señala que éste se debe a factores personales y factores empresariales.

Entre los factores empresariales: los factores externos como condiciones económicas del entorno, las redes sociales de colaboración y apoyo gubernamental están fuera del control del emprendedor a quien solamente le resta adaptarse y aprovechar de la mejor manera posible estas situaciones. Las variables internas relacionadas con la conquista de metas empresariales están más bajo su control y se asocian al capital intelectual de la empresa: el capital humano, estructural y relacional.

1) Capital humano: tanto para las grandes empresas como para las pequeñas y medianas, el recurso humano es clave en el logro de objetivos. La capacidad empresarial, educación, experiencia en la industria, experiencia en administración de negocios o la asesoría profesional en caso de que no se tenga la experiencia apropiada y la atracción y retención de personal de calidad es vital para las MIPYMES. El contar con varios socios y dedicar tiempo al negocio suficiente al negocio también ha probado ser importante.

2) Capital estructural: como se mencionó en el capítulo anterior de manera general, la estructura de la corporación y el modelo de negocios ajustado a las condiciones del mercado es clave en la consecución de metas. También son de suma importancia los procesos de planificación y la gestión del conocimiento en un ambiente de flexibilidad y un clima organizacional apropiado. Procedimientos técnicos, el nivel de tecnología, las políticas, prácticas y mediciones, el uso de tecnología y la promoción de la innovación apoyados por una estructura financiera estable, con suficiente financiamiento, aportes de capital y controles financieros propician que el recurso humano trabaje motivado y fusionado en los objetivos empresariales

3) Capital relacional: la comercialización de los productos y servicios es de vital importancia en los pequeños negocios y en ocasiones es su mayor obstáculo por su invisibilidad ante las fuerzas del mercado, donde las grandes compañías compiten haciendo constantes campañas publicitarias y aprovechando los bajos costos de sus economías de escala. Por ello es fundamental que el empresario se vincule con redes de apoyo, investigación y colaboración. Esta comunicación con instituciones externas le da un conocimiento sobre la industria y el mercado, los productos con ciclos de vida apropiados, la competencia (benchmarking) que le permiten hacer una selección apropiada del mercado meta donde enfocar sus esfuerzos y recursos.

En Paraguay, Sosa M. (2013) señala que la escasa inversión en activos intangibles es un serio problema que restringe la competitividad de las empresas paraguayas y reduce la competitividad de Paraguay como país, demostrado en los estudios realizados por la WEF, 2002, como veremos en el Capítulo de Paraguay, situación que explica, sin duda, el bajo desempeño observado por las empresas paraguayas en las últimas décadas. Invertir en activos intangibles es importante, pues, según lo muestra la experiencia de países desarrollados, los intangibles son cada vez más importantes para la competitividad y permanencia en los mercados de las empresas (Slater, Olson, &Venkateshwar, 1997). Para (Maly y Palter, 2002) una empresa que invierten en activos intangibles siempre atraerá inversionistas.

Para W. Edwards Deming, creador legendario del concepto de los círculos de calidad, las cifras financieras de las empresas no explican más del 3 por ciento los resultados de las empresas norteamericanas, el 97 por ciento es explicado por las cosas

Intangibles que son las que realmente importan (Edvinson& Malone, 1997). Ciertamente, un factor como el grado de orientación de la empresa al consumidor, un intangible que no puede ser contabilizado financieramente, obliga a modificar estrategias y procedimientos operacionales para captar y responder mejor a necesidades y deseos de consumidores cada vez más exigentes e informados.

Así, los activos intangibles son factores determinantes que inciden en el comportamiento de las empresas en los mercados y sus resultados financieros. (Paquet, 1990; Starr, 1988). Marr y Schiuma (2001) y Sudarsanan, Sorwar&Marr, (2003) definen el CI como el grupo de activos de conocimiento que se atribuyen a una organización y más significativamente contribuyen a una mejor posición competitiva de esta organización, agregando valor a las partes interesadas definidas.

La importancia de los activos intangibles, se manifiesta en el mundo, especialmente, en el mundo desarrollado, en la proliferación de laboratorios dedicados a la investigación, desarrollo e innovación (I, D&I) según Bowman y Helfat (2001), y la creciente importancia de las divisiones dedicadas al mercadeo, distribución, capacitación y recursos humanos, como veremos en el apartado 3.2 Modelos de medición de CI.

Los estudios modelo de Konrad de Sveiby (1997), modelo de Skandia de LeifEdvinson (1991), modelo Balanced Score Card de Kaplan & Norton (1992), modelo de Dirección Estratégica por Competencias de Campos de Buenos Campos (1999), Monitor de Activos Intangibles de Celemi de Sveiby (1998), modelo de Technology Broker de Brooking de Annie Brooking (1996) y modelo modificado del

monitor de Activos Intangibles de Karl Sveiby & Edvison & Malone (1997) realizados en países industrializados (Francia, Holanda, Suecia y otros) muestran que la inversión en estos activos complementarios ha superado la inversión en activos relacionados con la formación bruta de capital fijo.

A modo de ejemplo, en el período comprendido entre el año 1974 al año 1984, el volumen de inversión en activos intangibles en los cinco mayores países de la OECD (Organization for Economic Cooperation and Development – 1992) aumentó desde un 14.6 por ciento del total de la inversión en 1974 hasta un 20.9 por ciento en 1984.

En Brasil Lopes J. (2012) analizando la problemática en las empresas hoteleras señala que el conocimiento de la organización es el resultado de una combinación única de elementos físicos, humanos y de organización perfectamente inimitables e insustituibles, y por lo tanto una fuente potencial de ventaja competitiva cuando es capaz de crear más valor que la competencia.

En esta línea, la visión de la empresa basada en el conocimiento, lo transforma en un recurso y le da un papel clave en las empresas que pueden ventajas competitivas debido a integrar y aplicar mejor (1996a subvención). Es este proceso de extraer valor de los conocimientos que se identifica como la gestión del capital intelectual. Por lo tanto, el estudio del capital intelectual y la comprensión de cómo ocurre la creación de valor en las organizaciones, son esenciales en el entorno competitivo actual. Reed y otros (. Reed et al 2006) proponen, como el título de este nuevo campo de estudio, "la visión basada en el capital intelectual de la empresa," se evidencia, por lo tanto, sus raíces y conexiones con las teorías de la "visión basada los recursos de la empresa "(Barney, 1991; Peteraf 1993; Wernerfelt 1984) y" punto de vista basado en el conocimiento de la empresa "(Grant 1996b; Beca 2002; Spender, 1996). En este contexto, la asociación entre el capital intelectual y la creación de valor, tales como la especialidad de la literatura sugiere que debe ser objeto de cuestionar y abierto a la investigación empírica en diferentes sectores de la actividad económica.

Bontis y otros autores llevaron a cabo dos estudios - uno en Canadá (Bontis 1998) y otro en Malasia (Bontis et al 2000) -. Confirmando la existencia de una relación significativa entre el capital intelectual y rendimiento de la organización. En estos proyectos, las interrelaciones se estudiaron entre los tres componentes del capital intelectual y rendimiento de la organización, la recomendación de sus autores estudia esta relación en otros contextos internacionales e industrias específicas.

Engström y otros (Engstrom et al., 2003) evaluaron el impacto del capital intelectual en la industria hotelera. El uso de un universo de 13 hoteles de la cadena de hoteles

(Radisson) y Resorts ha llegado a la conclusión de que la posibilidad de evaluar el capital intelectual de una cadena de hoteles. "Los resultados indican que es útil para evaluar el capital intelectual de un hotel debido a su relación con el potencial de rendimiento del negocio" (Engstrom et al 2003). También un reciente estudio realizado por la Universidad de Cornell - Capital Intelectual: un motor clave de rendimiento del hotel - reveló que la inversión en las diversas formas de capital intelectual mejoró el rendimiento operativo de un número de hoteles en los Estados Unidos (Cathy et al., 2006).
Por lo tanto, la importancia del capital intelectual en el contexto actual competitivo, es de mucha relevancia para el sector hotelero a nivel nacional e internacional

En Portugal Da Silva H. Figueroa P. & Jardón C. (2009) señalan que el aumento de la importancia dada al “Capital Intelectual” está asociado al despuntar de la economía del conocimiento y al reconocimiento por parte de la comunidad científica, empresarial y política del impacto del conocimiento en el desempeño de las personas, empresas y países. La Agenda de Lisboa es un ejemplo de reconocimiento político, por parte de la Comisión Europea, de la importancia de la economía del conocimiento en la competitividad económica del territorio europeo.

Este reconocimiento formal de la importancia del conocimiento como impulsor de la competitividad ha motivado el desarrollo de la investigación sobre el Capital Intelectual. Pero por tratarse de un fenómeno reciente hay una gran diversidad, complejidad y dinamismo en la investigación. La revisión de la literatura sobre esta área de conocimiento permite constatar una serie de aspectos interesantes. Existe una gran dispersión en cuanto a la terminología utilizada, por la multiplicidad de acepciones que los diversos autores utilizan a la hora de definir los conceptos clave. Esto ocurre debido especialmente al carácter multidisciplinar de esta área de estudio. Esto, por un lado, revela, el interés que despierta este tema y añade complejidad a su estudio.
Solo recientemente se comienza a asistir a la acumulación de evidencia empírica en esta área, por lo que es necesario que se desarrolle más investigación empírica que permita clarificar la esencia de este fenómeno y que permita desarrollar conceptualizaciones de más consenso y estables sobre este tema, es ésta, además, la vía que confiere robustez al cuerpo del conocimiento científico (Bontis, 2002b).
La realidad es que “el creciente aumento de la importancia del conocimiento no representa la suma de una variable más al proceso de producción de bienes. Este, ha cambiado sustancialmente las reglas del juego” (Bontis et al., 1999: 392). Esta es

una nueva dimensión que hay que agregar al proceso de gestión empresarial, no porque haya cambiado el valor del conocimiento, sino porque ha cambiado el valor que el mercado atribuye al conocimiento (Martin y Moldoveanu, 2003).

Se considera que el éxito empresarial, presente y futuro, se basa en la gestión estratégica del conocimiento en detrimento de los recursos físicos y financieros (Bontis, 2002a). Marre al. (2004) afirman que las capacidades organizacionales están basadas en conocimiento, por lo que el conocimiento en la empresa es un medio para alcanzar mejores resultados sociales y económicos y, por lo tanto, los gestores necesitan más conocimiento sobre la problemática del propio conocimiento (Drucker, 1993).

El conocimiento es un fenómeno multifacético, heterogéneo y con potencialidad para agregarse y multiplicarse. Éste, a pesar de partir del individuo, tiene una dimensión colectiva en la empresa. El conocimiento es un "factor productivo" determinante para la actividad y supervivencia de la empresa. Es el activo central de la empresa (Miles et al., 1998) y el recurso estratégico más importante (Choo y Bontis, 2002). Es el patrimonio de conocimiento de la empresa que tiene un potencial estratégico (Birchall y Tovstiga, 1999). Y, este, es la base del Capital Intelectual.

Existen algunas aportaciones que conectan estos dos fenómenos, por ejemplo, Lev (2001) considera que la innovación se consigue mediante inversión en intangibles y Molina-Palma (2004: 24) dice que "la gestión de la capacidad de innovación está centrada específicamente en la gestión del conocimiento relevante". En el mismo sentido de nuestra investigación, Viedma (2002) considera que el Capital Intelectual está relacionado con el desempeño innovador de la empresa.

En China, tampoco se le ha dado gran importancia al capital intelectual y recién empiezan algunas empresas a tomar conciencia de su importancia al momento de generar valor en sus empresas por ello **JUÁREZ, E. (2010),** indica los avances logrados en la instrumentación de estrategias que tienen como fin último las autosuficiencias técnicas, científicas y tecnológicas, han sido parte de los éxitos obtenidos con el proceso de modernización de la economía y apertura al exterior, estructuradas en el contexto de las Cuatro Modernizaciones, que inició en 1979. Dentro de las motivaciones legítimas que avalan la política adoptada en la esfera del desarrollo científico- técnico y el capital humano.

Sin embargo, la economía y el capital humano en China todavía evidencian ostensibles retrasos e insuficiente preparación para acometer tareas de I + D (Inversión más Desarrollo) al más alto nivel de manera endógena, es por eso que la mano de obra barata y sin educación formal es buscada en China. Por otra parte, las compañías chinas invierten cada día más en I+D. La comunidad empresarial respondió por el 63% de los fondos destinados a I+D en 2005.El Gobierno de China ha expresado de manera pública la baja capacidad de innovación de las empresas estatales, reconociendo que sólo un pequeño número de éstas posee tales habilidades. Aunque, el grupo que conforman estas compañías no es homogéneo; el país posee grandes entidades rentables con capacidad de innovación, la mayoría de las cuales son administradas por el nivel central. Sobre el particular, se alega que este bajo perfil puede estar indicando falta de una sólida base técnica de capital humano competente

China es famosa por sus bajos costes de mano de obra, que generalmente se consideran como la mayor ventaja estratégica del país. En efecto, los salarios en China suelen ser la décima parte de los de algunos países europeos.

En consecuencia, China ha alcanzado el predominio en muchas industrias en las que la producción es intensiva en mano de obra, y aunque aumentasen estos costes, el ritmo de aumento es lento y se mantendrá esa diferencia entre China y la mayor parte del resto del mundo.

Sin embargo, cabe destacar que los costes de mano de obra no son uniformes en todo el país, y tampoco lo son en todas las industrias. Últimamente Shanghai, por ejemplo, resulta menos competitivo en cuanto a costes de mano de obra, sobre todo en cuanto a los puestos de nivel superior, para los que las empresas de capital extranjero ofrecen altos salarios para captar personas calificadas. La enorme disponibilidad en capital humano chino sólo crecerá durante los próximos 15 años, y el pronóstico sobre total demográfico para 2020 apunta a 1.450 millones con una población activa de 1.000 millones.

En América Latina, DIAZ J. (2009), indicó que sólo podrá competir en el mercado internacional cuando invierta masivamente en el capital humano con el que ya cuenta, es decir, cuando prepare a su gente para encargarse de oficios que aporten un alto valor a la producción.

En las últimas décadas la inversión en el capital intelectual tiene mucha importancia según la Encuesta Global de Capital Humano (Global Human Capital Study), se basó en los datos de encuestas realizadas a 320 organizaciones en los sectores de comunicaciones, distribución, servicios financieros, industriales y sector público, de las cuales el 16% están ubicadas en Latinoamérica.

El estudio también incluyó entrevistas personales con 106 ejecutivos de Recursos Humanos y datos adicionales extraídos de la Encuesta Global de Capital Humano 2002, la Encuesta Global de CEOs 2004 y el Global Innovation Outlook.

En México, Se da a conocer que existen distintas maneras y hay demasiada escasez en capacitación al personal es por ello que **Lombardo, M.** indica que hay una alta deficiencia en la capacitación de recursos humanos dentro de las empresas. La primera razón es que consideran esto como un gasto, no una inversión, La segunda razón primordial es el miedo a que, una vez capacitado el trabajador, se vaya a un mejor lugar, pero eso tiene que ir acompañado de políticas de ascenso y mejoras en el salario.

Las empresas exitosas no estarán basadas en activos fijos, ni siquiera en capital, como tradicionalmente han sido clasificadas: entre más capital financiero o activos fijos se tenga, mayor éxito va a tener la empresa. No. Ahora la economía del conocimiento afirma que la futura empresa exitosa va a tener como sustento principal el capital humano.

Actualmente la situación real de la capacitación está en proceso de actualizarse, ya que son en su mayoría grandes empresas quienes cuidan esta área al máximo, invirtiendo fuertes sumas de dinero en este rubro, sin embargo, las medianas, pequeñas, y micro empresas aún no logran colocarse en un buen papel con respecto a este tema.

Existen una gran cantidad de empresas que no tienen la más mínima idea de hacia qué rumbo va la capacitación en su organización, es más algunos ni lo contemplan dentro de los planes presupuestales.

Las empresas mexicanas para el año 2009 están avanzando en el desarrollo de líderes; sin embargo, aun cuando se tiene conciencia de la importancia del tema, es

necesario crear una cultura que llegue a todos los niveles de las empresas y no se quede en los altos mandos.

El director general de Consultoría para Latinoamérica de Hewitt Associates, Thierry de Beyssac, comentó que en los últimos cinco o siete años, las empresas mexicanas "se dieron cuenta de la importancia de ser de los mejores empleadores e hicieron inversión en mejorar la calidad de la empresa como empleador para atraer y retener al mejor personal".

"Es impresionante" cómo de 2007 a la fecha se nota un progreso en las estrategias de las empresas latinoamericanas en esta materia.
Sin embargo, resaltó, que a pesar de ese avance se muestra cierto rezago frente a países como Brasil que superó a México y se movió a implementar el liderazgo de manera sistemática e impulsar la formación de talento.

En el ámbito de la nueva economía, o economía del conocimiento, nos indica que **En Chile** según **Carrillo J. (2008)** el Capital Intelectual se ha constituido en el principal factor generador de valor agregado y el que crea ventajas competitivas a las empresas, sin embargo, la contabilidad tradicional, además de que sólo muestra resultados del pasado no registra los activos inmateriales.
Los conocimientos de las personas claves de la empresa, la satisfacción de los empleados y los clientes, el know-how de la empresa, entre otros, son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una empresa y que, sin embargo, no se recogen en su valor contable. El capital Intelectual es una parte importante del valor de mercado de las empresas y su evaluación responde a la necesidad generada por el sistema contable tradicional que sólo mide los activos físicos.
Frente a estos paradigmas de la nueva sociedad del conocimiento, surge la necesidad imperiosa de buscar medios eficaces que permitan medir y registrar el Capital Intelectual, pues existe plena conciencia de que es un activo inmaterial, es decir, un intangible, que sólo se conoce de manera subjetiva, pero se sabe que existe y que le agrega gran valor sostenible a muchas empresas.
El presente artículo gira en torno a calcular el Capital Intelectual de la Corporación (Corperijá), utilizando el método CIV (Valor Intangible Calculado), descrito por Thomas A. Stewart en su libro sobre Capital Intelectual, y Jay Liebowitz y Lile Wilcox en su libro sobre elementos de Administración del Conocimiento.

A NIVEL NACIONAL

Foncodes, Romaní F. (2009) al estudiar y evaluar la problemática de Foncodes sostiene que al ser FONCODES una entidad estatal, su valor se da por su nivel de servicios, la evaluación permitió detectar que los porcentajes de proyectos operativos son menores que los proyectos ejecutados y con recurso invertido, demostrando que el servicio ofrecido del total de proyectos culminados es significativamente menor, lo que genera una pérdida de valor frente al servicio esperado.

La evaluación permitió detectar que, pese a ser un objetivo específico que la población organizada participe en la identificación, selección, ejecución, vigilancia y sostenibilidad, en el caso de los proyectos que comprenden infraestructura, estos pierden operatividad porque no se asegura que sea prioritario, la comunidad pueda solicitar una obra, mas con propósito del empleo temporal que la urgencia de la obra en sí y presionar a las autoridades locales para incluirlo como parte del plan de desarrollo; así como un correcto programa de promoción que permita obtener un proyecto necesario y al cual se den condiciones técnicas para su operatividad, por lo mismo es preferible que exista el requisito que hayan sido declarados viable el proyecto de inversión pública, dentro del marco del SIN; finalmente una capacitación que genere capacidad para el uso, sostenibilidad; ni del mantenimiento.

Aun cuando FONCODES si emplea programas de capacitación, se detectó que estos no están dirigidos particularmente a generar población y autoridades consientes del uso e impacto de la obra, que la recepcionen y puedan hacerse cargo de la misma, así como operadores especializados, que puedan manejar reparaciones pequeñas y la operatividad del sistema.

De acuerdo a la evaluación efectuada, al ser los beneficiarios de FONCODES pobres o muy pobres no suelen contar con capacidad de gasto para efectuar reparaciones menores y mantenimiento de las obras, por lo que estas empiezan a deteriorar su servicio o incluso carecer de este por completo.

Convenios con ONG, al ser estas especializadas pueden brindar sostenibilidad, pero no mantenimiento ni mejoramiento, pues involucra mayores niveles que inversión, no obstante, es muy limitado el número de ellas.

También, se evidencian proyectos que no están operativos por deficientemente elaboración y evaluación, que no son compatibles con la realidad, no incluyen estudios adecuados, ni consideran todas las partidas necesarias para que se ejecute y entre en operación. No obstante, a nivel de infraestructura se consigue estándares

de calidad más altos que los que existen en los de desarrollo productivo, debido a la naturaleza más compleja de estos últimos

Se pudo conocer que el pago por el sostenimiento de los proyectos, es menor que el esperado, por errores que nacen desde la priorización y diseño del proyecto. La comunidad debe saber por ejemplo que contar con agua, desagüe y alumbrado, genera costos que ellos deben asumir y con ayuda del promotor priorizar lo compatible con capacidad de pago.

Estos errores generan demora en la transferencia y comités de administración con poca capacidad para mantener operativos sus proyectos; más bien la evaluación aporta que hay mayor motivación en este trabajo con las municipalidades o gobiernos regionales.

Se pudo determinar que en la mayoría las obras se culminan, por acertado uso de recursos y negociación acertada de los componentes, logrando incluso devolución de inversión o ampliación de metas.

Esta característica demuestra que el modelo, núcleo ejecutor, profesionales, autoridades y FONCODES funciona más eficientemente y costos más bajos que los de las municipalidades y gobiernos regionales, pues la característica de núcleo ejecutor le permite hacer sus adquisiciones, contrataciones y ejecuciones de sus proyectos, más agiles y baratas

En el Perú, según **Domingo C.** indica que si aplicamos vehementemente el concepto jurídico de propiedad, de allí la palabra patrimonio que está insertada en los estados financieros tradicionales. Otro aspecto es que, hasta hoy, la contabilidad viene utilizando métodos de valoración desarrollados en la economía para establecer los precios de transacciones. Hecho comprensible en el marco de una interpretación contable de naturaleza económica. Si vamos a su concepción más profunda, en la contabilidad se han utilizado fundamentalmente la teoría del valor utilidad y del valor del trabajo.

La teoría del valor utilidad: establece que el valor de un bien se determina por la capacidad de satisfacción de necesidades, hecho que implica que es la demanda de bienes en el mercado el determinante del valor. Sólo tienen valor los bienes destinados al mercado, siendo este último el que determine el precio de un bien o servicio. Esta teoría se expresa en contabilidad a través de los valores de mercado, compra, reposición o realización.

La teoría del valor del trabajo: según la cual el valor de un bien se determina por el trabajo socialmente necesario para ponerlo en disposición de consumo, como las remuneraciones acumuladas en los procesos de explotación, producción y

distribución; de allí nace el concepto de costo histórico constituido por las remuneraciones al trabajo y al capital, y si incorporamos el concepto marxista según el cual el trabajo es el único creador de valor, se niega la existencia de otro tipo de valoraciones.

En ese sentido la contabilidad financiera que desarrollamos se convierte en un serio obstáculo al abordar el concepto de valoración, por su óptica eminentemente restringida, ya que si preguntáramos a contadores tradicionales, ¿cuáles son los activos de una empresa? éste miraría el balance de la empresa y nos indicaría el valor de los edificios, instalaciones, capital social… en suma, los activos materiales tangibles, elementos todos ellos basados en un solo factor: el financiero o económico. Sin embargo, estos elementos no suponen una ventaja competitiva para las empresas, ya que los tiempos en los que la posición dominante de una empresa en el mercado se basaba en su tamaño de inversión han pasado. ¿Dónde reside entonces esta ventaja?, ¿en la tecnología? Si bien la innovación tecnológica es fundamental para sobrevivir, no es menos cierto que dicha tecnología cada vez más se encuentra al alcance de todos y es fácilmente *copiable*.

De hecho, países enteros como Corea o Singapur han basado su estrategia de crecimiento nacional en el traslado e imitación de la tecnología desarrollada en otros países (principalmente Japón)... y no les van tan mal. No estamos, por lo tanto, ante una ventaja competitiva sino más bien frente a una desventaja: quien no disponga de esa tecnología perecerá, pero quien disponga de ella no gozará de una posición ventajosa respecto a los demás. Si ni los activos materiales ni la tecnología son, pues, la base de la ventaja competitiva de una organización, ésta debe hallarse en otros activos que maneja la empresa: ¿cuáles? Es ante esta pregunta que pensamos que el valor de una organización ya no reside en sus bienes tangibles, sino en los conocimientos técnicos y especializados de su personal, en su experiencia, en la propiedad intelectual, la fidelidad de los clientes, en resumen, en lo que se ha venido en llamar capital intelectual o conocimiento.

Pongamos un pequeño ejemplo:

Backus y el monopolio que tiene a nivel nacional con la corporación de empresas cerveceras, ahora ve amenazada su participación en el mercado con el probable ingreso de la poderosa cervecera Ambev de capitales brasileños. Es decir estamos ante dos empresas con inversión en activos fijos con tecnología de última generación y solidez financiera. Sin embargo, de acuerdo con el análisis realizado, cuando entren en competencia estas dos empresas, Backus tendrá a su favor la experiencia (tanto de su personal como corporativa) en materias como el conocimiento del sector

en el país y la utilización de estrategias en el tratamiento de canales de distribución, lealtad de clientes que no podría, en ningún caso, ser imitado o copiado por la competencia, salvo que se produjera una "fuga" de personal (lo cual nos lleva a otro campo interesantísimo y con creciente importancia, el cual es la fidelización de dicho personal).

Entonces, su memoria corporativa sería y es su ventaja competitiva. En nuestro país la Contaduría Pública de la Nación no ha llevado a cabo investigaciones a través del Consejo Normativo de Contabilidad, el cual ha aprobado las Normas Internacionales de Contabilidad, como es el caso de la NIC 38, que define a los activos intangibles susceptibles a ser valorados e incluidos en la Contabilidad, confirmándose de esta manera la insuficiencia del modelo contable actual para valorar y exponer el capital intelectual que la empresa maneja y el cual contribuye al logro y sostenimiento de sus ventajas competitivas. Según dicha norma, un activo es un recurso:

- Controlado por una empresa como resultado de eventos pasados por el cual se espera que fluyan beneficios económicos futuros para una empresa.

Una limitante importante de la NIC 38 es que debajo del modelo tradicional de contabilidad, se reconoce un activo intangible si:

- Los beneficios económicos futuros fueran atribuibles al activo que fluirá para la empresa.
- Se puede medir confiablemente el costo del activo.

Bajo este criterio, se continúa con las restricciones del modelo tradicional de contabilidad, es decir, no sería visible medir aspectos como: marcas, fidelidad de los clientes y relaciones establecidas, goodwill (cuando no ha sido adquirido directamente por la empresa), conocimiento acumulado en las personas, etc. Es decir, es un modelo limitado, que se fundamenta en los modelos de valorización de costos históricos.

En el caso de la capacitación, Perú es el países que menos invierten en este rubro, es lo que **LEÓN L. (2010)** nos indica que lo más curioso es que donde menos se capacita es en los sectores más productivos y generadores de empleo, como son Turismo (30%), Construcción (34.7%) y Manufactura (35%). Las consultoras laborales señalan recientemente que existe un 28% de escasez de personal calificado en el mercado laboral, que bien puede revertirse con el proyecto de Ley de Promoción a la Inversión en Capital Humano, que establece que la inversión destinada a capacitación del personal podrá ser deducida por las empresas como gasto del Impuesto a la Renta.

En el caso del Perú, esto pone a la orden del día la imperiosa necesidad de poner en el centro de nuestra estrategia de crecimiento la acumulación de capital Humano, ésta debe ser la primera prioridad del Estado y de los empleadores.

En nuestro País no existe un panorama beneficioso en la inversión del capital intelectual el proceso de crecimiento de la economía peruana, se encuentra en una primera etapa, esta se basa en la explotación de sus recursos. Sin embargo, el Perú todavía no está listo para saltar a la segunda etapa, en el que el capital intelectual es fundamental para contribuir a generar mayor valor, innovación y nueva tecnología, lo que permitirá mejorar nuestra competitividad. Esta segunda etapa durará entre 10 a 15 años, y el Gobierno está sentando las bases con una reforma educativa y medidas para mejorar el clima de negocios.
Se puede crecer más por disponer de más capital físico (maquinaria y equipo, infraestructura), más trabajo (más trabajadores no calificados); más recursos naturales. Asimismo, se pueden incrementar las tasas de crecimiento si se incrementa la productividad de los factores existentes, de modo de producir más con los mismos recursos, a través de la incorporación de progreso técnico, lo que requiere de más “capital humano” (trabajadores calificados).

Es en este terreno de la productividad y la competitividad, que garantizan una fuerza laboral muy calificada, que se encuentra la posibilidad de crecimiento y diversificación de las empresas existentes, fuente fundamental de la creación de nuevo empleo. Por ello, las nuevas posibilidades de empleo de parte de las empresas existentes, pasa por la calificación de sus recursos humanos, en todos los niveles. La competitividad no es un fin en sí mismo, es el medio que nos permite mejorar el nivel de vida de la población.

Hay que hacer explícito este vínculo o nexo entre competitividad y desarrollo humano. Estamos ante uno de los mayores retos de la sociedad peruana, que deberá enfrentarse como expresión de una voluntad nacional que asegure los adecuados niveles de inversión, calidad educativa, consenso, y articulación educación – empresa.

Hay diferentes estudios que indican que si el Perú no hace una inversión importante en capital humano va a tener serias complicaciones para tener tasas de crecimiento

importantes. La sostenibilidad de nuestro país tiene que basarse en una distribución de la educación en forma equitativa.

A NIVEL LOCAL

Según **León L. (2010)** indica que Los pueblos se desarrollan, por lo menos económicamente en el año **(2008)**, en base a tres factores: recursos naturales, capital monetario y "capital humano". Si revisamos la geografía de las regiones del norte del Perú, podemos estar seguros de que el primer factor - recursos naturales - está presente.

Sin embargo, su explotación requiere del capital monetario que a todas luces es muy escaso. Las últimas décadas han visto en algunos casos desaparecer y, en otros, disminuir drásticamente el capital "contante y sonante" de nuestros empresarios y ciudadanos en general. Por esto, y aunque a veces incomode, vemos que muchas inversiones son realizadas por foráneos que sí cuentan con este capital. Estas inversiones pueden ayudar para el desarrollo del capital monetario regional a través de empresas conexas regionales que poco a poco pudieran acumular excedentes disponibles para invertir.

Muchas experiencias en el emprendimiento empresarial resaltan que lo importante no es el capital monetario sino la persona empresario y su idea o proyecto.
Si éste es bueno, el capital monetario se conseguirá tarde o temprano, y muchas veces más temprano que tarde.

En definitiva, es el "capital intelectual" el que más nos hace falta, es por ello que se debe invertir en educación formación permanente, para que los Profesionales conozcan y se sometan realidad.

La Empresa INTI GAS SAC. como muchas otras empresas que se encuentran en nuestro país, adolece de falta de inversión en su Capital intelectual.
Actualmente INTI GAS SAC no realiza la debida inversión en una parte de su Capital Humano (operario), que son la base fundamental para su giro de negocio.
Por esta razón el Área de Recursos Humanos con el que cuenta esta Empresa no viene realizando las debidas gestiones para mejorar las condiciones laborales.

Lo que trae consigo un desempeño deficiente en las actividades de la empresa y de esta manera evitar su crecimiento en la productividad y rentabilidad.

1.1.1 Problema General

Por lo tanto, nuestro problema queda formulado de la siguiente manera:

¿Es el Capital Intelectual un intangible que genera Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?

1.1.2 Problemas específicos

¿Cómo el Capital Humano incide en las Ventajas Competitivas en la empresa INTI GAS S.A.C.?

¿De qué manera el Capital Estructural influye en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?

¿De qué manera el Capital Relacional incide en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÒN

1.2.1 JUSTIFICACIÓN

La valoración del capital intelectual justifica porque nos va permitir determinar cuál sería el impacto que ocasionaría la valoración del capital intelectual como el intangible generador de valor, en la Empresa Intigas S.A.C la cual nos va proporcionar un amplio panorama sobre la inversión que va a realizar dicha empresa sobre capital intelectual que tiene a su cargo, ya que ellos son la herramienta fundamental para el desarrollo de la empresa y de estos depende generar un valor intangible en la empresa.

Además las empresas podrán validar la capacidad de su organización para alcanzar las metas propuestas, obtendrán información necesaria para desarrollar programas de reingeniería, tendrán mayor claridad para invertir en investigación y capacitación especializada de sus trabajadores, promoverán la educación organizacional y podrán calcular el valor real de la empresa, sea para tomarla en consideración dentro del seno de la misma y hacer las modificaciones que consideren o para definir actividades de negociación en el mercado de valores.

Dentro de las limitaciones se puede identificar, entre otras, el difícil acceso a la información dentro de las empresas, la disponibilidad de los indicadores más relevantes y la comprensión de los gerentes, en cuanto al concepto e importancia del Capital Intelectual.

Esta limitación ha originado, como consecuencia, la visita a diversas empresas "peruanas exitosas" a las cuales se les ha tenido que explicar la importancia de esta investigación y se está esperando la respuesta de sus pareceres, en tanto se está diseñando el modelo y seleccionando, hipotéticamente, los mejores indicadores para el caso que nos compete.

De la misma forma contribuirá con la Empresa Intigas SAC porque así los trabajadores van a poder desarrollar sus funciones de manera eficiente aportando nuevas ideas y conocimientos, logrando así obtener niveles de rentabilidad deseados, los cuales serán a favor del crecimiento de la Empresa.

1.2.2IMPORTANCIA

Así mismo será de mucha importancia para esta empresa ya que va a permitir potenciar y multiplicar la inversión que efectúe, porque depende en gran medida de la capacidad de los recursos humanos que participan en la producción, dentro de los cuales se encuentran profesionales, administrativos obreros y técnicos, de los cuales depende de forma directa la productividad y la competitividad, que son las que en última instancia permiten incrementar los ingresos en forma sostenida.

Este tema de investigación va a ser de mucha ayuda para los estudiantes y contadores ya que, a través del capital intelectual, obtendrán conocimientos relacionados a los lineamientos generales para la deducción en forma apropiada de los desembolsos efectuados por concepto de capacitación, gastos educativos, recreativos, etc. de los trabajadores, con la finalidad de promover el desarrollo y fortalecimiento del sector productivo nacional.

1.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

1.3.1 OBJETIVO GENERAL:

Determinar si el Capital Intelectual es un intangible que genera de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Determinar la incidencia del Capital Humano en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

Establecer la influencia del Capital Estructural en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

Determinar la incidencia del Capital Relacional en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

1.4 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN:

- Dificultad para conseguir el permiso para poder realizar la capacitación necesaria.
- Dificultad para encontrar un acuerdo en común con los directivos de la empresa Inti Gas SAC en cuando al costo que tendrán al darle valor intangible al Capital Intelectual.
- El desconocimiento sobre lo importante que es el capital intelectual dentro de una empresa.
- Muy poca colaboración en el desarrollo de las encuestas por parte del personal administrativo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2. Marco teórico

2.1. Antecedentes de estudio

Vidal (2017) En su investigación denominada: “Modelo de capital intelectual para la investigación en las universidades públicas de la Costa Caribe colombiana” Universidad de Costa Rica, quién llegó a las siguientes conclusiones:

Para finalizar, en correspondencia con los resultados analizados para cada objetivo planteado, es preciso afirmar que los componentes: capital humano, capital estructural y capital digital son utilizados de forma favorable para la investigación en las universidades públicas de la Costa Caribe colombiana, mientras que el capital relacional tiene una presencia desfavorable para el desarrollo de la investigación con el fin de generar capital intelectual.

Igualmente, existe en las universidades de la Costa Caribe colombiana una presencia favorable de activos intangibles pertenecientes al capital social, al capital estructural y al capital relacional tales como, la integración con la comunidad científica, el desarrollo de proyectos de impacto social, los procesos organizativos, las infraestructuras básicas para la investigación y los impactos de la investigación.

Cabe destacar, la presencia desfavorable de activos intangibles como la existencia de un sistema de categorización de investigadores, docentes dedicados exclusivamente a investigar, empresarios vinculados a la universidad como investigadores, incentivos a la investigación diferente al salarial por producción científica, convenios firmados con empresas de los sectores económicos para desarrollar investigación, la utilización de redes de conocimiento para generar capital intelectual desde la investigación y la existencia en la universidad de un portafolio de productos y servicios dirigido a la comercialización del conocimiento producido por la investigación.

Acorde con lo anterior, el modelo propuesto permite dinamizar cada uno de sus componentes principales, capital humano, capital estructural y capital relacional, incluye como aporte de este estudio el componente capital digital. Para cada uno se definen sus elementos o activos intangibles, sus indicadores o forma cómo se pueden medir y evaluar en cada institución; considera treinta y cuatro variables o tipos de activos intangibles agrupados en once elementos o grupos de activos intangibles que forman parte de los cuatro componentes del capital intelectual de las universidades de la Costa Caribe colombiana.

Además, se hace necesario adaptar el modelo propuesto de capital intelectual para la investigación en universidades públicas de la Costa Caribe colombiana como estrategia de orientación para determinar y valorar el capital intelectual y los activos intangibles producidos desde la investigación identificada con las características de cada universidad. Como también, fortalecer sus procesos de autoevaluación con el fin de determinar el capital intelectual que poseen para visibilizarlo, obtener provecho de sus ventajas competitivas y valores agregados como factores diferenciales que la distingan de otras instituciones de educación superior.

De igual manera se recomienda formular una línea de investigación en capital intelectual vinculada a los programas de postgrados de investigación ofertados por la universidad con el fin de profundizar en esta temática de suma importancia para la universidad.

Palao J. (2016) en su tesis doctoral denominado "Adquisición de capital intelectual mediante Sistemas de Información Geográfica y Geo marketing: Aplicaciones en la localización de instalaciones" Universidad Católica de Murcia Escuela Internacional de Doctorado, quien llegó entre otras a las siguientes conclusiones:

Esta tesis doctoral presenta el trabajo que se ha desarrollado al objeto de establecer sinergias entre ideas provenientes del ámbito del geo marketing y sistemas de información, como son los SIG, para mejorar la eficiencia de las organizaciones. Teniendo en cuenta que el CI de las organizaciones es un factor de creciente importancia en el contexto económico y social actual, todas las empresas y organismos deben tratar de aplicar nuevos métodos y procedimientos para adquirir y gestionar el CI de manera eficiente. Así, por ejemplo, en los últimos años, las grandes empresas han centrado sus esfuerzos en desarrollar e insertar potentes sistemas de información para la gestión de datos internos y de clientes. También han mejorado su capital relacional, de forma que hacen uso delas redes sociales para establecer un canal de comunicación con los clientes. Sin embargo, hay otras tecnologías de gran utilidad, como son los SIG, y cuyo uso puede redundar en la adquisición y gestión del conocimiento, y con ello de capital intelectual que aporte valor a dichas organizaciones. Los SIG se han convertido en poderosas herramientas para el procesamiento de información geográfica que puede ser considerada de interés para la toma de decisiones. En los últimos años, ha surgido una nueva disciplina conocida como marketing geográfico o Geo marketing, que

tiene en cuenta la variable geográfica y aprovecha las utilidades ofrecidas por los Sistemas de Información Geográfica.

A partir de los resultados obtenidos en los casos reales analizados, cuya información se presenta de forma detallada en términos numéricos y gráficos, se muestra claramente cómo es posible que cualquier emprendedor que inicie una actividad económica (microempresa o PYME), así como aquellas que estén ya en funcionamiento, pueden controlar el tamaño de la organización desde el punto de vista del número de establecimientos, en base a estos procedimientos. Al incorporar información real y exacta sobre la localización y distribución geográfica de las instalaciones propias y de la competencia, y hacer uso de los SIG en base a herramientas de análisis espacial basadas en potentes técnicas de cálculo y de visualización, las decisiones a tomar en esta materia tendrán una mejor calidad que aquellas que se rigen por otros criterios no analíticos.

De esta forma, aquellas microempresas y PYMES que hicieran uso de procedimientos similares a los aquí expuestos podrían mejorar los procesos de toma de decisiones relacionadas con este u otro tipo de decisiones, lo cual redundaría en una mejora no sólo en los resultados económicos, sino también en una mayor calidad de servicio ofrecida a los usuarios, e indirectamente en una mejora en el CI de las organizaciones, tanto en lo que respecta al capital humano, al capital estructural, como al capital relacional.

Pape H. (2015) en su tesis titulada: “Propuesta de un Índice Sintético para la Medición del Capital Intelectual en los Procesos de Evaluación de Riesgo de Crédito en Chile, presentada a la Universidad de Madrid España y Universidad de la frontera – Chile, cuyas conclusiones fueron:

Para efectos del contexto de la presente investigación el modelo Navigator de Edvinsson resultó interesante de estudiar porque se desarrolló bajo el apoyo de Skandia AFS que es una empresa sueca de servicios financieros. Precisamente, este modelo propone que el valor de mercado de la empresa está integrado por dos capitales: el financiero y el intelectual.

Otro modelo ligado al sector financiero es el Canadian Imperial Bank Of Commerce, de Saint-Onge (1996), el cual relaciona el capital intelectual y su aprendizaje organizacional.

Otro aspecto interesante de los modelos es que plantean una mirada hacia el interior de la organización y también hacia el exterior, tal como lo plantea Sveiby (1997).

Asimismo, Bueno y Morcillo (1997) se refieren a la "competencia esencial" compuesta por las actitudes o voluntades, los recursos o activos intangibles y las capacidades dinámicas que incluyen el conocimiento tácito, habilidades, destreza y experiencias.

También es interesante resaltar la mirada presente/futuro, interno/externo, flujo/stock, explícito/tácito que sugiere el modelo Intelect (1998).

Además del estudio de los modelos existentes, este objetivo busca desarrollar un modelo representativo de la realidad chilena. En este sentido, es importante señalar que en nuestro país la gestión de los activos intangibles se encuentra en desarrollo. Por otra parte, la variedad de sector industriales: productivos, servicios, energía, comercio, etc., y cada uno de ellos con sus distintas características y modelos de negocios, dificultan tener un único modelo representativo.

Para cumplir con este objetivo, primero se investigó respecto de los métodos de decisión multicriterio. Se analizaron los siguientes métodos: Electre, propuesto por Nernard Roy (1968), Promethee, de Salvados (1982), y el Analytic Hierarchy Process, AHP, de Thomas Saaty (1997). Lo más importante es que estos métodos de decisión se caracterizan porque previo a una decisión consideran muchos puntos de vista, que incluso pueden ser contradictorios o evaluados en distintas unidades.

Otro aspecto relevante es que los métodos de evaluación y decisión multicriterio sirven para encontrar soluciones posibles, pero no necesariamente óptimas.

Como conclusión, se seleccionó el método AHP de Saaty como el más pertinente para determinar el cálculo de los ponderadores o pesos relativos porque éste es un método de descomposición de estructuras complejas en componentes ordenados bajo una estructura jerárquica, al igual que el modelo propuesto.

Ugalde N. (2013) en su tesis denominada Capital intelectual, características del emprendedor e innovación. El caso de las MIPYMES costarricenses, presentada para obtener el grado de doctor al Departamento de Dirección de

Empresas Juan José Renau Piqueras de la Universidad de Valencia, quien llegó entre otras a las siguientes conclusiones:

La presente investigación ha permitido constatar la importancia del capital intelectual y de las características del emprendedor sobre el éxito de la innovación. Los resultados obtenidos permiten derivar un conjunto de conclusiones que hacen referencia al marco teórico, a la comprobación empírica de las hipótesis planteadas, así como a las proposiciones que explican las preguntas de investigación.

Conviene destacar también como conclusión la relevancia de la estructura organizativa y de las variables de diseño como facilitadores de la innovación. Estructuras organizativas caracterizadas por su simplicidad, flexibilidad, comunicación fluida, trabajo con suficiente autonomía y procesos que apoyen la creación, transferencia y explotación del conocimiento impulsarán los procesos de innovación. Y es importante destacar también que muchas de estas características son propias de las PYMES, pues poseen estructuras organizativas más orgánicas que les permiten adaptarse rápidamente a los cambios y condiciones del ambiente. En las estructuras organizativas más complejas la descentralización coordinada y la formalización flexible, donde los equipos de trabajo aprovechen la experiencia, el conocimiento y la información dondequiera que se genere, son las más propicias para la innovación (Colombo et al., 2010; Daugherty et al., 2010; Figueroa, 2011; Getz, 2011; Pérex, 2007).
La importancia de conocer las variables del capital intelectual (capital humano, relacional y estructural) y la forma en que éstas interactúan entre sí para generar innovación, diferenciación y ventajas competitivas que se mantengan en el tiempo, quedó plasmada en este capítulo. Así se puede afirmar que el éxito de la introducción de innovación tecnológica en las PYMES está positivamente relacionado con el capital intelectual, como ya lo habían afirmado Ramírez Ospina (2007) y Subramanian y Youndt (2005) entre otros autores ya mencionados.
Este estudio ha ofrecido a los niveles gerenciales pautas para fijarse metas de desarrollo de su capital intelectual, para que sobre esta base sólida se logren implementar cambios en sus procesos y productos. La alta gerencia tiene un compromiso primordial de utilizar las capacidades funcionales, integradoras y dinámicas de las empresas (Martín de Castro y García, 2003) para escoger

cuidadosamente las inversiones requeridas en cada una de las clasificaciones del capital intelectual.

Sosa M. (2013) En su trabajo de investigación “Capital Intelectual en Mercados en Desarrollo - El caso de Paraguay” Tesis doctoral presentada a la Universidad de Sevilla – España, quien llegó a las siguientes conclusiones:

a. Que la aplicación del CI incide en forma positiva en los Resultados de la empresa y que los empresarios deberían ahondar esfuerzos para potenciar el estudio y la aplicación de estos en sus organizaciones y esto nos lleva al siguiente punto:
b. Conviene que la organización diseñe un sistema para explicitar, sistematizar e internalizar el conocimiento de las personas de la empresa que se puede concretar en procedimientos, como son los sistemas de información y de comunicación, tecnología, procesos de trabajo, patentes y sistemas de gestión. De aquí que a la organización le interesa diseñar bases de datos que hagan posible consultar los conocimientos e intercambio de información entre las personas de la empresa con la mayor facilidad posible.
c. Aunque no es muy consistente la confirmación de la hipótesis Capital Relacional que afecta positivamente al desempeño de la organización del trabajo se confirma que cualquier empresa debe de mantener un conjunto de relaciones con el exterior pues la calidad y sostenibilidad de la base de datos del cliente y proveedores de una empresa en el futuro son cuestiones claves para su éxito. Si lo miramos de un punto de vista práctico el Capital Relacional debería ser el más relevante para cualquier organización ya que los resultados de esta están directamente relacionados con sus clientes externos, generadores de ingresos y sus proveedores, generadores de egresos en la búsqueda de rentabilidades superiores.

Lopes J. (2012) en su tesis titulada Capital Intelectual e Desempenho Organizacional no sector Hoteleiro Português (NUT II Lisboa) Universidad de Extremadura Departamento de Información y Comunicación, quien llegó entre otras a las siguientes conclusiones:

El Capital Intelectual tiene un valor estratégico para la mayoría de los gerentes de hoteles, contribuyendo así al fortalecimiento de la propuesta de una "visión

basada en el capital intelectual de la empresa" (Martín-de-Castro et al (2011); Reed et al. 2006), donde los autores muestran el papel de los activos intangibles y el capital intelectual para lograr una ventaja competitiva sostenible y por lo tanto para mejorar el desempeño organizacional. También fue posible observar, al igual que en otros estudios realizados en otras industrias en contextos nacionales e internacionales, que los directores de hoteles reconocen la importancia del capital intelectual y su gestión para la generación y sostenibilidad de ventajas competitivas y, por consiguiente, para la competitividad sostenible, sin embargo, existen muchas dificultades para identificarlo, medirlo, gestionarlo o explotarlo;

• Los directores de hotel tienen una cierta preocupación con la gestión del conocimiento y del capital intelectual, estando algunos hoteles más *familiarizadas* con el tema que otros. Los hoteles que mejor participan de este concepto son los hoteles de 5 estrellas y los que están integrados en algunas cadenas internacionales;

• Los directores de hoteles valorizan de manera diferente en sus organizaciones los distintos elementos del capital intelectual. El conjunto de los elementos más valorados difiere de un hotel a otro, lo que significa que el capital intelectual es "único", y dependiendo del contexto es difícil de imitar, características importantes para generar y mantener ventajas competitivas;

• En relación al capital humano los directores valoran de una forma más expresiva el trabajo en equipo, las relaciones entre las diferentes unidades del hotel, la satisfacción/motivación de los empleados, la contratación de los mejores profesionales, el aprendizaje entre los empleados y la reducida rotación del personal;

• En relación al capital estructural los directores hacen hincapié en la importancia de las tecnologías de la información y la comunicación, la eficiencia de los procesos y la innovación;

• en relación con el capital relacional los directores subrayan la importancia de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, la fidelización de clientes, la obtención y la difusión de comentarios de los clientes, el reconocimiento de marca y la permanente orientación al mercado.

Sin embargo, parece posible concluir que el capital humano y el capital estructural tienen efecto positivo en el desempeño organizacional. Efecto contrario parece existir si se considera al capital relacional que no tiene un efecto significativo sobre el desempeño organizacional o incluso puede tener

un efecto negativo. Una posible razón de esta influencia negativa puede ser que el capital relacional incluye elementos de carácter externo del hotel y por lo tanto fuera de su control. En otras palabras, el entorno económico es tan recesivo que los efectos del capital relacional no se reflejan en el desempeño de la organización.

García A. y Paquirachin M. (2010)) en su tesis titulada: "Análisis de la nueva ley de Promoción a la Inversión en Capital Humano Ley Nº 29498 y su impacto en la Rentabilidad de la empresa Negociación Agrícola Jamayca SA. Quienes llegaron a las siguientes conclusiones:

- Los recursos intangibles han adquirido sustancial relevancia en las empresas del tercer milenio, por su posibilidad de brindar verdaderas ventajas competitivas para las empresas.
- A la combinación de todos los activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa, se la suele denominar capital intelectual. Se puede incluir en su definición factores tales como liderazgo en tecnología, formación de empleados, marcas comerciales y patentes, lealtad de la clientela, rapidez y eficiencia en los procesos internos de la empresa entre otros.
- Dentro de los elementos que componen el capital intelectual, se pueden mencionar el capital humano y el capital estructural, compuesto por el capital, clientela y el capital organizacional.
- Cada empresa dispone de una combinación propia de recursos intangibles y no existiendo un mercado para ellos, no es fácil acceder a los mejores. Por ende, la optimización de los recursos no materiales requiere de una generación interna que insume tiempo y esfuerzo y no sólo dinero. Y en muchos casos los resultados de esa gestión no se obtienen en forma inmediata y lleva implícita, necesariamente, el empleo de estrategias.
- Se hace difícil el reconocimiento contable de estos recursos intangibles por la imposibilidad de medirlos en forma objetiva.
- La información contable tradicional parece estar perdiendo relevancia para la toma de decisiones de inversión, crédito y gestión. En los últimos años se han planteado diferentes modelos con el fin de poder identificar, medir y valuar los activos intangibles a través de indicadores financieros y no financieros de carácter cualitativos y cuantitativos.

- En el corto plazo se procura superar la brecha entre la información suministrada por los estados financieros y los requerimientos informativos de los usuarios externos referidos a los recursos ocultos mediante reportes suplementarios.

- Será necesario establecer normas que permitan homogeneizar los criterios empleados para la identificación, medición y presentación de los activos intangibles, a fin de que los usuarios puedan contar con información confiable para la toma de decisiones.

La profesión contable hoy enfrenta el nuevo desafío de hallar la mejor manera de mostrar la existencia de recursos intangibles generadores de ventajas competitivas, que puedan materializarse en futuros beneficios económicos

Comentario:
Según el autor de la tesis nos da a entender que todos los recursos inmateriales que permite funcionar a cada empresa es el capital intelectual, y que justamente estos recursos intangibles han adquirido sustancial relevancia en las empresas actualmente.

Sánchez, A.J. (2006) Modelo para la medición del capital intelectual de territorios insulares:

- Una primera limitación de este trabajo está basada en el hecho de que la medición de determinadas variables ha sido realizada a través de percepciones humanas, las cuales se hallan sujetas a errores de diversa índole y consideración. En este sentido, la determinación de los activos e indicadores que componen el modelo, así como la valoración de la importancia de éstos, de las sub dimensiones y de las dimensiones fueron realizadas a través de las percepciones de los expertos consultados.
- Otra limitación de los resultados obtenidos deriva de la falta de información a nivel insular que existe sobre determinados indicadores, lo cual supuso que se tuviese que acudir a fuentes provinciales o municipales. No obstante, también debe considerarse que, en estos casos, el peso que poseen las islas capitalinas en la configuración de estos datos es significativamente mayor que el del resto. En cuanto a la utilización de los datos municipales, se ha de destacar que solo fueron empleados en el indicador coste medio de la vivienda, donde se utilizó como indicador el coste medio que tiene la vivienda en las capitales de cada una de las islas. De este modo, aunque resulta evidente que

esto provoca distorsiones, no es menos cierto que ambas ciudades recogen aproximadamente el 50% de la población de los respectivos territorios insulares.

- Por otro lado, debe considerarse que el mantenimiento de este modelo presenta dificultades. Así, no debe olvidarse que si cambian las circunstancias que actualmente rodean a la isla, lo más probable es que se deban modificar los pesos que se les ha asignado a dimensiones, subdimensiones y activos, o que, simplemente, estos últimos deban ser reemplazados por otros que se correspondan mejor con el nuevo contexto. Evidentemente, este hecho podría repercutir negativamente en la realización de comparaciones longitudinales del capital intelectual. No obstante, el primero de los problemas, es decir el cambio de pesos, podría ser fácilmente solucionable si se recalculan los índices de años pasados con las nuevas ponderaciones, si bien todo este proceso incrementa el coste de utilización de esta herramienta.
- También debe incluirse entre las limitaciones del trabajo el hecho de que algunos de los activos no son medidos todos los años y que, consecuentemente, para construir los índices de dos años diferentes se pueda tener que utilizar algunos indicadores que en realidad sean del mismo año. A su vez, otra limitación del trabajo deriva de la asimilación que se ha realizado en este trabajo de desarrollo sostenible con el índice de sostenibilidad que se propone en el trabajo. Así, si como afirman Giddings et al. (2002) y Selman (2000) ya resulta complicado establecer un significado único de desarrollo sostenible, unir este concepto a un índice que se ha construido con base en unos pesos y dimensiones concretas puede resultar controvertido.
- Finalmente, también debe tenerse en cuenta el hecho de que, como consecuencia de que los activos y la importancia que les fue asignada a éstos, a las subdimensiones y a las dimensiones se hizo con base en las características propias de Gran Canaria, este modelo pudiera no ajustarse perfectamente a otros territorios insulares. No obstante, convienen mencionar que, debido a la similitud de características entre muchos de los territorios de esta naturaleza, la mayor parte de los activos escogidos son perfectamente aplicables a otras islas.

Comentario**:**

Según el autor se perciben algunas dificultades para poder realizar esta tesis ya que variables ha sido realizada a través de percepciones humanas, las cuales se hallan sujetas a errores de diversa índole y consideración.

Danvila I. (2004), en su tesis doctoral titulada: “La generación de Capital Humano a través de la formación, un análisis de su efecto sobre los resultados empresariales” Universidad Complutense de Madrid. España, quien llegó a las siguientes conclusiones:

- Este trabajo estudia el efecto que produce la formación sobre los resultados Empresariales y la influencia de la estrategia desarrollada por las organizaciones en dicha relación.

- Las conclusiones obtenidas en este trabajo son de interés para los directivos de las empresas de este sector, para los responsables de los departamentos de formación, para las asociaciones de seguridad privada y para los estudiosos de las teorías de Recursos Humanos en el mundo empresarial. Asimismo, este estudio puede servir de orientación y ayuda a todos los directivos empeñados en rentabilizar al máximo las inversiones destinadas a la formación de su personal; ya que las aportaciones realizadas en este trabajo, pueden ser útiles para mejorar los resultados de sus organizaciones. Además, este estudio parece especialmente interesante si tenemos en cuenta que, en los últimos diez años, las empresas españolas han incrementado significativamente su participación en programas europeos de formación continua.

Indudablemente, el cambio continuo existente en el mundo empresarial, y de modo más acusado en las empresas de servicios, obliga en muchos casos a saber responder con estrategias adecuadas a las necesidades de los clientes.

Por tanto, este trabajo se apoya en los estudios realizados por numerosos Autores (Cubbin y Geroski, 1987; Barney, 1991; Rumelt, 1991; Amit y Schoemaker,1993 y Grant, 1996) que consideran los recursos y capacidades internas de las organizaciones como elemento sustantivo del éxito empresarial, frente a los estudios que consideran que la clave radica en el sector industrial en el que operan las empresas (Mason, 1939; Schamalensee, 1987; Wernerfelt y Montgomery, 1988; Montgomery y Porter, 1991 y McGahan y Porter, 1997).

- Dentro de los recursos y capacidades de la empresa, este trabajo considera que los de naturaleza inmaterial suelen reunir más fácilmente los requisitos necesarios para convertirse en elementos diferenciadores y generar ventajas competitivas. Esta afirmación se encuentra avalada por diferentes

trabajos empíricos (Itami y Roehl, 1987; Brooking, 1996; Aguirre y Goñi, 1997; Edwinson y Malone, 1997 y Sveiby, 1997). En muchas ocasiones, los intangibles están basados en conocimientos, información o rutinas no exportables a otras situaciones, no se pueden adquirir, ni copiar, ni tienen sustitutivos cercanos, ni se pueden traspasar de una empresa a otra fácilmente, y en algunos casos son específicos de una cultura empresarial concreta; es decir, son exclusivos de una determinada organización. Esto les convierte en recursos singulares y únicos. No aparecen recogidos en la Contabilidad financiera de la empresa, pero son indispensables para medir el poder de una empresa en el mercado. Es el caso del capital humano generado a partir de la formación, objeto de estudio en nuestro trabajo de investigación.

- Los recursos más valiosos de una organización son aquellos creados internamente a través de intangibles no disponibles en otras empresas y que dan lugar a resultados extraordinarios positivos. Estos recursos y capacidades no se encuentran en el mercado y en muchos casos, se han forjado dentro de una organización concreta después de muchos años de trabajo. Dicho de otro modo, son el resultado de habilidades y conocimientos que los empleados obtienen a lo largo de su vida laboral en la empresa, imposibles de lograr sin haber recibido la adecuada formación tanto a nivel teórico como práctico.

Comentario**:**
Según el Autor de esta Investigación determina que los resultados Empresariales se logran a través del interés que adopten los Directivos de las empresas, en la formación de su personal, de ese modo se logra rentabilizar las inversiones y ampliar los conocimientos del personal tanto teórico como práctico.

Soto, M. (2007) Tesis: "Modelos de Gestión del Conocimiento", Presentada al Instituto Profesional Libertador de los Andes Chile para optar el grado de PH. D en Educación. En este trabajo el autor señala que:
La Gestión del Conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La Gestión del Conocimiento es un concepto dinámico o de flujo.

En este momento deberíamos plantearnos cuál es la diferencia entre dato, información y conocimiento. Una primera aproximación podría ser la siguiente: los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes (personas, organizaciones), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos conceptos.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Capital Intelectual

TEORÍA BROOKING:

Brooking (1997) "El capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente". Más tarde, se le llamó fondo de comercio. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que nos han proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global. Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo.

Nuestro entorno competitivo demanda cambios, la velocidad con que nacen, compiten y mueren nuestras ideas nos lleva a la necesidad de gestionar las organizaciones de forma muy distinta a cómo lo hacíamos hace sólo 4 u 5 años.

La necesidad de generar nuevas ideas, de forma más rápida, ha facilitado que el valor de la información y del conocimiento cotice al alza. Prueba de ello son los sectores que están directamente relacionados: las telecomunicaciones, internet, la informática en general, la formación, etc.

Por lo tanto, se reconoce la necesidad de lograr que las personas acepten invertir todo su talento en la organización, con un nivel de participación e implicación mucho mayor. En esta línea han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y que pretenden promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo o válido para la empresa. Algunos de estos

modelos son: el capital intelectual, la gestión del conocimiento, el aprendizaje permanente, el liderazgo facilitador, el empowerment, etc.

Todos estos enfoques pasan por:

a) Valorar la importancia de la información y del conocimiento.
b) Facilitar el aprendizaje en las organizaciones.
c) Valorar la aportación de las personas.

El Coaching, mediante una metodología estructurada, lleva a cabo aproximaciones que nos permiten trabajar en la mejora del rendimiento y en el desarrollo del potencial de las personas.

Las organizaciones que apuestan decididamente por el desarrollo del capital intelectual, encuentran en el Coaching un modelo valioso, para llegar hasta la persona.

En casi todos los foros sobre dirección, liderazgo, capital intelectual, gestión del conocimiento, competencias, etc. se está aludiendo a la necesidad que tienen las organizaciones de que el rol del jefe evolucione hacia el de facilitador. Este rol orientado a resultados, pero también a personas, está mucho más acorde con las organizaciones que apuestan por el aprendizaje permanente.

En esta era post industrial, de conocimiento intensivo, hipercompetitiva, en la que se explotan mercados globales, una compañía debe saber cuidar y desarrollar su capital intelectual para conseguir una ventaja frente a sus competidores.

Dentro de la literatura se clasifica a los activos en dos tipos: tangibles e intangibles. Tradicionalmente los activos tangibles (capital físico y financiero) constituían el activo más preciado de las empresas. Sin embargo, en los últimos años del siglo XX esta idea ha dado paso a la consideración de la categoría de activos intangibles (Ventura, 1996, 1998) como clave para competir en entornos dinámicos. El conocimiento organizativo (Ordóñez, 1999) se ha convertido en "el recurso" (Drucker, 1992) por excelencia. Este activo intangible satisface los requisitos (Dierickx y Cool, 1993) para ser considerado estratégico:

1) No comercializable, desarrollados y acumulados dentro de la empresa.
2) Fuerte carácter tácito y complejidad social.
3) Surge a partir de las habilidades y aprendizaje organizativo.
4) Es inmóvil y está vinculado a la empresa.

5) Su desarrollo depende de los niveles de aprendizaje, inversión, stocks de activos y actividades de desarrollo previas. El conocimiento organizativo se mide a través del capital intelectual de la organización.

El Capital Intelectual lo podemos definir como el conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro (Euroforum, 1998).

Otra definición de Capital intelectual: es la suma y la sinergia de todos los conocimientos que reúne una compañía, toda la experiencia acumulada en sus integrantes, todo lo que ha conseguido en términos de relaciones, procesos, descubrimientos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia en la comunidad.

TEORÍA DE WILLIAM MILLER:

Autor de un libro titulado “Cómo inspirar creatividad donde trabajamos”, el capital intelectual tiene cuatro componentes –capital humano, capital de renovación, capital estructural y capital relacional– que corresponden a las cuatro formas de crear ventaja sostenible y de convertirse en líder del ramo.
Basándose en esos componentes, los ejecutivos tienen la responsabilidad de expandir la inteligencia, fomentar la innovación y ejercer integridad: tres competencias centrales del capital intelectual.
El conocimiento es un aspecto del capital intelectual pero no es lo mismo que inteligencia. Conocimiento es una síntesis de la información, mientras inteligencia es lo que hace falta para crear conocimiento. Inteligencia implica que existen las habilidades necesarias para aprender, transferir conocimiento, razonar, ver lo que es posible, encontrar nuevas interpretaciones, generar alternativas y tomar decisiones sabias.
Al expandir la inteligencia se genera capital intelectual creando nuevo conocimiento, o sea la "materia prima" que permite a las personas innovar creando nuevos productos, servicios, procesos y métodos gerenciales.
El capital intelectual prospera en las relaciones con alto nivel de integridad. En realidad, la integridad es el fundamento de la ventaja estratégica porque la creación de conocimiento, la innovación y la colaboración del cliente dependen de ella.

Integridad significa unicidad. A nivel de la empresa, quienes quieren desarrollar capital intelectual y manejar conocimiento deben ser personas íntegras y colaboradoras, dos condiciones esenciales para crear y transferir nuevo conocimiento y crear e implementar innovación.

Con ese fin, un ejecutivo debe ejercer la integridad en tres niveles:

a) consigo mismo, para actuar a la vez según su corazón, su mente y su objetivo;

b) con otros, para comunicar con autenticidad e interés; y

c) con la humanidad, para vivir de acuerdo a los valores humanos fundamentales.

El conocimiento se crea y se transfiere a través de la conversación, y los líderes deben dominar el arte de fomentar el diálogo entre los miembros del equipo.

Diseñar el credo organizacional significa seleccionar el nivel del compromiso y de la confianza de los trabajadores y por supuesto comprender claramente sus esperanzas, sus sueños y sus aspiraciones. Esto se logra con mejores resultados si en la organización hay trabajadores de 1ª. Lo importante es identificar y seleccionar los componentes básicos para medir la productividad de los trabajadores y de las personas que ocupan cargos en los niveles gerenciales y supervisorios, de igual forma determinar la arquitectura organizacional necesaria e indispensable para brindar apoyo a dichos grupos, y posteriormente ir caminando hacia nuevos horizontes en el futuro reciente, identificando los cambios a medida que vayan sucediendo y establecer técnicas y herramientas comunes para poder mensurarlos.

TEORIA DE LEIF EDVINSON:

Hace dos grandes clasificaciones del capital intelectual así:

a) Capital Humano. Que corresponde al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, y destrezas de las personas que componen las organizaciones.

b) Capital Estructural. Conocimientos desarrollados y explicitados por las organizaciones, integrados por los siguientes elementos:

Capital Clientes:

Activos relacionados con los clientes (marcas registradas, fidelidad del cliente, listas de clientes etc.)

Procesos:

Referido a la forma como la organización añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.

Capacidad de innovación.

Entendida como la capacidad de mantener el éxito de la organización a través del desarrollo de nuevos productos o servicios. Los cambios que se han dado a nivel del conocimiento son avanzados; hoy se le reconoce como de alto valor agregado para las organizaciones en la medida en que genera riqueza, un "activo" que debe gestionarse y valorarse como los demás. En el ámbito de la nueva economía, el capital intelectual proporciona un margen competitivo, sin embargo, estos "recursos" no son medidos de manera adecuada;

El capital intelectual (intangible) al igual que los recursos físicos necesariamente necesitan ser valorados para mediciones de eficiencia, determinación de ingresos y valuación de la compañía

El proceso de formación de "capital intelectual" debe considerarse como una actividad de inversión económica del mismo orden que la formación de capital material. En el futuro la inversión primaria no será en terrenos, planta o equipo, si no en personal. Este hecho podrá marcar más la necesidad de llevar a la contabilidad este tipo de activos, en cuanto estos recursos se convertirán en el más importante de las empresas.

IMPORTANCIA DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES

Sabemos que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además, en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

El último estudio realizado en 1999 por la firma **Price waterhouse Coopers** sobre las mejores prácticas de gestión humana en Sur América, concluye que las competencias más importantes que un individuo debe tener para sobrevivir y crecer en el mundo de los negocios durante los próximos tres años es: Liderazgo, Adaptación a los cambios, Gestión de las personas, Trabajo en equipo.

Si los beneficios superan los costos incurridos existirá una rentabilidad atribuida al programa, lo cual permitirá, además de demostrar la bondad de la inversión, contribuir a tomar mejores decisiones para mantener, ajustar o perfeccionar los programas.

MARCO CONCEPTUAL:

CAPITAL INTELECTUAL Y MEDICION

El concepto de capital intelectual representa el conocimiento que posee la compañía y se manifiesta como la capacidad de los empleados para resolver problemas de negocio. Evaluarlo es una tarea compleja porque agrupa una gran cantidad de elementos intangibles.

Por ejemplo: El dominio de las tareas propias del puesto de trabajo, el valor de la información que posee la empresa y los empleados, el conocimiento de los clientes, la capacidad para generar negocio recurrente, la facilidad con la que fluye la información por la organización, el estilo predominante de liderazgo, la participación en la toma de decisiones, el nivel de estandarización del trabajo, la política de innovación de la empresa, etcétera.

Las empresas necesitan más que nunca conocer la cantidad de capital intelectual que poseen, pero también necesitan identificar qué forma tiene y dónde reside. La situación económica está empujando a las organizaciones a situaciones límite en las que la contribución de cada empleado puede llegar a ser vital. Es precisamente en estos momentos en los que es más imprescindible que los líderes identifiquen el talento que hay en sus equipos y lo pongan a producir a pleno rendimiento.

En su libro El Elemento, Sir Ken Robinson expone que las personas son capaces de hacer cosas extraordinarias cuando encuentran su “elemento” o “medio natural”. Este aparece cuando una persona encuentra una actividad para la que posee una combinación única de capacidad, motivación, actitud y oportunidad.

El capital intelectual representa el conocimiento. Si queremos valorar de forma apropiada el talento debemos considerar también la motivación y la actitud. Para describir estos componentes es necesario acuñar un nuevo concepto: el Capital Motivacional.

El valor que proporcionan las personas a la empresa es una combinación entre el capital intelectual y el capital motivacional: qué saben hacer los empleados y qué están dispuestos a hacer. La solución a los problemas actuales de muchas de las empresas pasa por identificar la cantidad de capital intelectual y motivacional disponible y crear las condiciones para que aumenten.

OTRO CONCEPTO DE CAPITAL INTELECTUAL

Mantilla (2000), manifiesta que, en el presente, se entiende por Capital Intelectual al conjunto de sistemas procesos conformado por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, orientados a la producción y participación de conocimiento, en función de los objetivos estratégicos de la organización (Misión-visión-mercado objetivo).

“Si bien depende en buena parte de la tecnología de la información (Bases de datos relacionales, redes neuronales, inteligencia artificial, etc.) y puede concretarse, a través de formas tangibles (patentes, “copyright “marcas), su naturaleza principal es de carácter intangible, dado que lo último radica en los seres humanos, de manera personal y colectiva. Por lo tanto, el problema principal de las empresas es cómo convertir el conocimiento individual en conocimiento organizacional, lo cual ha dado origen a empresas que aprenden (Aprendizaje organizacional), mediante ingentes esfuerzos por compartir y socializar el conocimiento”.

Desde la óptica de Edvinson (1997), se hace dos grandes clasificaciones del capital intelectual:

a. Capital Humano:

Que corresponde al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de las personas que componen las organizaciones.

b. Capital Estructural:

Conocimientos desarrollados y explicitados por las organizaciones, integrados por los siguientes elementos:

• Capital clientes: Activos relacionados con el cliente (Marcas registradas, fidelidad del cliente, listas de clientes, etc.).
• Procesos: Referido a la forma cómo la organización añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.
• Capacidad de innovación: Entendida como la capacidad de mantener el éxito de la organización, a través del desarrollo de nuevos productos o servicios.

En términos generales, el capital intelectual expresa a los activos (tangibles) menos los activos intangibles, como la capacidad de una compañía para aprender y adaptarse a las nuevas tendencias de la economía de los mercados y de la administración, poniendo énfasis en la gestión del conocimiento, como el acto más significativo de creación de valor.
Edvinson señala que al capital intelectual se le atribuye activos intangibles materializados en las destrezas individuales y conocimientos técnicos, sistemas de información, diseños y marcas de fábricas e, incluso, relaciones con proveedores, clientes y concesionarios.
Padoveze (2000) presenta las medidas del capital intelectual, bajo los siguientes indicadores:

a. Indicadores para el Capital Humano

Reputación de los empleados de la compañía junto a la empresa de colocación de empleados, años de experiencia en la profesión, tasa de empleados con menos de dos años de experiencia, satisfacción de los empleados, proporción de los empleados, dando nuevas ideas, sugerencias y proporción aplicada, valor añadido por empleado y valor añadido por unidad monetaria de salario.

b. Indicadores para el Capital Estructural

Número de patentes, porcentual de gastos de I & D (Investigación y Desarrollo) sobre las ventas líquidas, coste de mantenimiento de patentes, costo de proyecto del ciclo de vida por ventas, número de ordenadores individuales conectados al banco de datos, número de veces que el banco de datos es consultado, actualización del banco de datos, contribución al banco de datos, volumen de uso del sistema de información (SÍ), costo del "SÍ" por ventas, logro por coste del "SÍ", satisfacción con el servicio del "SÍ", tasa de implementación de nuevas ideas por el total de nuevas ideas generadas, número de introducción de nuevos productos, introducción de nuevos productos por empleado, número de equipos de proyectos multifuncionales, proporción del logro de los nuevos productos introducidos, tendencia del ciclo de vida de los productos en los últimos cinco años, tiempo medio para planificación y desarrollo de producto y valor de las nuevas ideas (Economías y ganancias en dinero).

c. Indicadores para la Clientela y Relaciones.

Participación en el mercado, crecimiento en el volumen de negocios, proporción de las ventas por repetición de los clientes, lealtad a la marca, satisfacción de los clientes, reclamación de los clientes, rentabilidad de los productos como una proporción de las ventas, número de alianzas cliente proveedores y su valor, proporción de los negocios de los clientes o proveedores que los productos y servicios de la empresa representan en valor.

EL CONOCIMIENTO

El conocimiento, según Padoveze (2000) manifiesta que es "generado y operacionalizado por el ser humano, acumulado y administrado por la sociedad para satisfacción de sus necesidades. Las empresas y las instituciones, que son sociedades de personas con objetivos bien definidos, hacen el papel de reunir y operacionalizar especialidades de conocimiento y con eso consiguen mayor eficiencia y eficacia en la gestión del conocimiento, para atender sus objetivos y cumplir con sus misiones".

El conocimiento es la base principal de valorización en las organizaciones. Actualmente, en nuestro medio, se ve a las personas como costos y no como ingresos. Pero como se emplee, desenvuelva y organice continuamente el conocimiento dentro de las organizaciones, se transformará en capital intelectual y es, a partir de ese momento, que pasa a agregar valor a los productos o servicios y este capital es, en algunos casos, más valioso que el propio capital físico de la empresa.

Toffler (1981) dice que el momento actual está identificado por la Tercera Ola que es la era del conocimiento caracterizada por el poder del cerebro, en la cual la información asume el papel de principal recurso económico.

Hoy, con la sociedad del conocimiento, en los tres factores tradicionales de producción (Recursos naturales, mano de obra y capital), se añade el conocimiento y la inteligencia de las personas, que agregan valor a los productos y servicios. Pasando a representar un importante diferencial competitivo para las empresas que saben adquirirlo, mantenerlo y utilizarlo de forma eficiente y eficaz. Ese conocimiento pasa a generar el capital intelectual que, a su vez, es muy importante, como el capital Económico.

El capital intelectual y la gestión del conocimiento

La noción de Gestión del Conocimiento se encuentra estrechamente ligada a la de Capital Intelectual, mientras que el capital intelectual representa los activos intangibles de una empresa (Capital humano, capital estructural y capital relacional), la Gestión del Conocimiento intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control del mismo.

Desde esta perspectiva, la Gestión del Conocimiento implica dos variables fundamentales:

a. Los procesos relacionados con la administración del conocimiento generado en la empresa y su estructura de procesos, en términos de cadena de valor

b. Los sistemas de comunicación formal de la organización, así como los sistemas informáticos a través de los cuales la información se almacena, se clasifica y se distribuye a lo largo de toda la estructura de la empresa. Esto implica los aspectos más blandos o menos formalizables de la gestión e incluye

los procesos relacionados con la identificación de talentos, formalización de buenas prácticas y estandarización de competencias.

Desde esta perspectiva, la gestión del conocimiento es un proceso de gestión organizacional, cuyo objetivo es identificar el conocimiento que producen los trabajadores talentosos en el desempeño de una empresa para convertirlo en información que pueda ser nuevamente utilizada por el resto de los empleados de esa empresa.

El capital intelectual y la industria manufacturera

Según un estudio del Financial and Management Acconting Committee (Técnica Contable), los conceptos básicos relativos a la medida y gestión del capital intelectual se relacionan con tres aspectos

1. **Contexto económico**.

El crecimiento es mayor en las industrias y naciones que han vuelto a la creación, transformación y capitalización de los conocimientos de lo que es en aquellas que, en sus procesos, están conectadas a la explotación y utilización de recursos naturales. El conocimiento es un diferencial de competitividad.

2. **Contexto Contable.**

La contabilidad tradicional no está habilitada para medir aspectos de la empresa, en cuanto a la capacidad de dirigentes y personal, el valor de las informaciones, de la capacidad tecnológica, potencial de mercado e inversiones en investigación y desarrollo.

Cuadro 1. Visión en la gestión de la empresa

Aspectos	Visión de la Era Industrial	Visión en la Era del Conocimiento
Percepción del personal	Factor de producción y costos	Conocimiento como generación de riquezas.
Flujo de producción	Basado sobre procesos	Basado sobre ideas
Beneficios / Inversiones	Tendencia de bajada	Tendencia en aumento por la creatividad.
Base de poder	Posición jerárquica	Nivel de conocimiento.
Flujo de informaciones	Jerarquía	Redes funcionales y operacionales.

Fuente: Baum & Goncalves, 2001

3. Contexto Empresarial

La visión en la gestión de la empresa, a partir de la actual era del conocimiento, con relación a la era industrial, pasa a tener el enfoque que se muestra en el cuadro 1.

Se encontrarán en desventaja las empresas que no se den cuenta de su capital intelectual. El primer paso para la gerencia de este capital es identificarlo, para después medirlo.

MODELOS DE GESTIÓN DE CAPITAL INTELECTUAL

BALANCED BUSINESS SCORECARD:

Kaplan y Norton (1992, 2000) vienen desarrollando y aplicando la metodología del “Cuadro de Mando Integral” desde los principios de la década de los noventa. El modelo presentado en este apartado, constituye un primer intento por diseñar una serie de indicadores de elementos no reflejados en los estados contables de las organizaciones, y que sin embargo influyen en los resultados obtenidos por las mismas. Su objetivo no es medir dichos activos, sino proporcionar una ayuda a los directivos para la toma de decisiones. El Cuadro de Mando Integral pretende representar adecuadamente la estrategia definitiva de la organización, después hay que conseguir integrarla en el sistema de gestión de forma equilibrada. Los elementos o factores que debemos integrar son los financieros, el mercado y los clientes, los procesos de la organización y la mejora y el aprendizaje.

Kaplan y Norton (1992) plantean este modelo desde el punto de vista estratégico de la organización sintetizado en la siguiente figura:

Figura: Modelo desde el punto de vista estratégico de la organización

Fuente: Kaplan y Norton (1992)

Así, los autores organizan los indicadores en los siguientes cuatro bloques y analizan la interdependencia entre los mismos:

- **Perspectiva Financiera:**

Corresponde al Capital Financiero descrito en otros modelos dentro de los activos tangibles. Según este modelo, los activos financieros (rentabilidad sobre fondos propios, flujos de caja, análisis de rentabilidad de cliente y producto, gestión de riesgo, etc.) son el objetivo final y deben ser complementados con otros que reflejen la realidad empresarial.

- **Perspectiva de Cliente:**

Mediante una definición previa del segmento de mercado objetivo, el propósito de este bloque es identificar qué valores relacionados con los clientes aumentan la capacidad competitiva de la empresa. Para ello se utilizan indicadores drivers (valores del producto / servicio que se ofrecen a los clientes) e indicadores output (consecuencias derivadas del grado de adecuación de la oferta a las expectativas del cliente).

- **Perspectiva de Procesos Internos de Negocio:**

Este bloque corresponde con una serie de indicadores tradicionales de la empresa, no financieros. Se utiliza para analizar la adecuación de los procesos internos de la empresa en la obtención de la satisfacción del cliente y el logro de altos niveles de rendimiento financiero, de forma que se distinguen tres tipos de procesos: innovación, operaciones y servicio posventa.

- **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:**

El modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto de drivers del resto de las perspectivas. Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión.

Aunque este bloque es el menos desarrollado, la aportación del modelo es relevante al proporcionar una perspectiva que posteriormente desarrollarán otros, como por ejemplo el modelo Intelect (Euroforum, 1998), que desglosa este bloque en Capital Humano y Estructural.

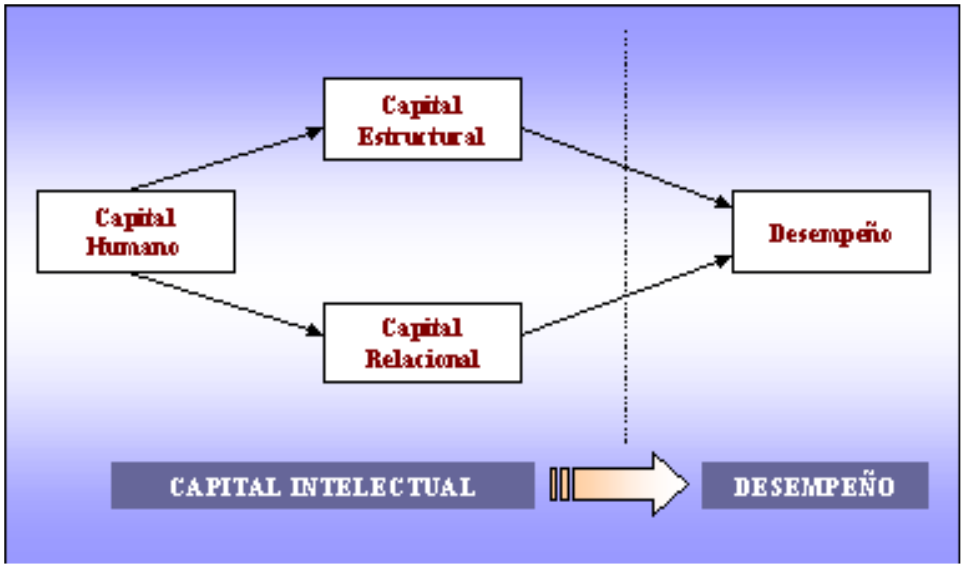
El modelo de Kaplan y Norton (1992, 2000) clasifica los activos relativos al aprendizaje y mejora en:

• Capacidad y competencia de las personas (gestión de los empleados). Incluye indicadores de satisfacción de los empleados, productividad, necesidad de formación, entre otros.
• Sistemas de Información (sistemas que proveen información útil para el trabajo). Incluye indicadores como bases de datos estratégicos, software propio, patentes y copyrights, etc.
• Cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción. Incluye indicadores como iniciativa de las personas y equipos, la capacidad de trabajar en equipo, el alineamiento con la visión de la empresa, entre otros.

MODELO DE LA UNIVERSIDAD WEST ONTARIO:

El profesor Nick Bontis (1996) añade una relación de causalidad entre los elementos del Capital Intelectual, siendo el Capital Humano el origen del desarrollo del Capital Relacional y Estructural, e influyendo éstos a su vez, en los resultados empresariales, tal y como observamos en la figura siguiente:

Figura: Causalidad entre los elementos del capital intelectual.



Fuente: Modelo de la universidad West Ontario

CANADIAN IMPERIAL BANK:

Es un modelo de carácter práctico (Saint-Onge, 1996) que ha sido implantado en dicho banco4, y que estudia la relación entre el Aprendizaje Organizacional y la creación de Capital Intelectual. Según el autor, partiendo de la base del aprendizaje individual se llega hasta el aprendizaje de los clientes; y por otro lado, mediante el desarrollo del Capital Humano se alcanza el Capital Financiero. De esta forma, el individuo se consolida como base de la empresa.

Figura: Modelo de Canadian Imperial Bank

Fuente: Saint-Onge (1996)

DOW CHEMICAL:

Esta empresa considera la clasificación, valoración y gestión de sus patentes como un primer paso importante para una posterior medición y gestión del resto de sus activos intangibles.

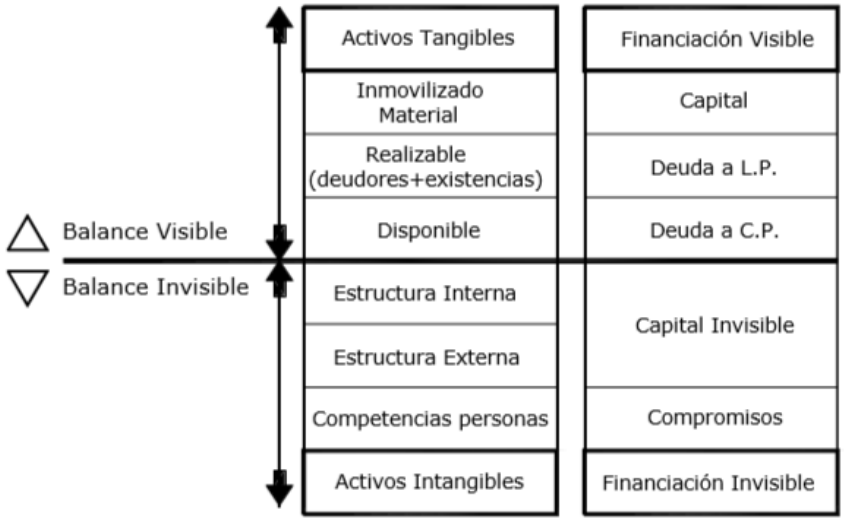
Figura: Modelo Dow Chemical

Fuente: Euroforum (1998)

INTELLECTUAL ASSETS MONITOR:

Sveiby (1997) proporciona el primer balance de activos intangibles en el que encontramos clara diferencia entre el Capital Humano y el Estructural.

Figura: Balance de Activos Intangibles



Fuente: Sveiby (1997)

En el modelo representado en la figura anterior se distinguen las siguientes categorías de activos intangibles:

Competencia de las personas:

Mide la capacidad de los empleados de actuar en una gran variedad de situaciones y de crear tanto activos materiales como inmateriales. Sveiby considera que las personas son el único agente verdadero en las organizaciones, y las encargadas de crear las otras dos categorías de activos intangibles: estructura interna y externa.

Estructura interna (organización):

Se refiere a patentes, ideas, estructuras de funcionamiento, organización administrativa e informática, así como a la cultura de la empresa y al ambiente que se respira dentro de la misma.

Estructura externa (imagen):

Comprende las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la empresa.

Además, se proponen tres tipos de indicadores dentro de cada una de las categorías:

• **Indicadores de crecimiento e innovación:** Potencial futuro de la empresa.

•**Indicadores de eficiencia:** Hasta qué punto los intangibles son productivos.

• **Indicadores de estabilidad:** Grado de permanencia de estos activos en la empresa.

Figura: Intellectual Assets Monitor

	COMPETENCIAS	ESTRUCTURA INTERNA	ESTRUCTURA EXTERNA
Indicadores de Crecimiento / Innovación	- Experiencia - Nivel de Educación - Rotación - Clientes que fomentan las competencias	- Inversiones en nuevos métodos y sistemas - Inversión en los sistemas de información - Contribución de los clientes a la estructura interna	- Rentabilidad por cliente - Crecimiento orgánico
Indicadores de Eficiencia	- Proporción de profesionales - Valor añadido por profesional	- Proporción del personal de apoyo - Ventas por personal de apoyo - Medidas de valores y actitud	- Índice de satisfacción de los clientes - Índice éxito / fracaso - Ventas por clientes
Indicadores de Estabilidad	- Edad Media - Antigüedad - Posición remunerada relativa - Rotación de profesionales	- Edad de la organización - Rotación del personal de apoyo - El ratio rookie[7]	- Proporción de grandes clientes - Ratios de clientes fieles - Estructura de antigüedad - Frecuencia de repetición

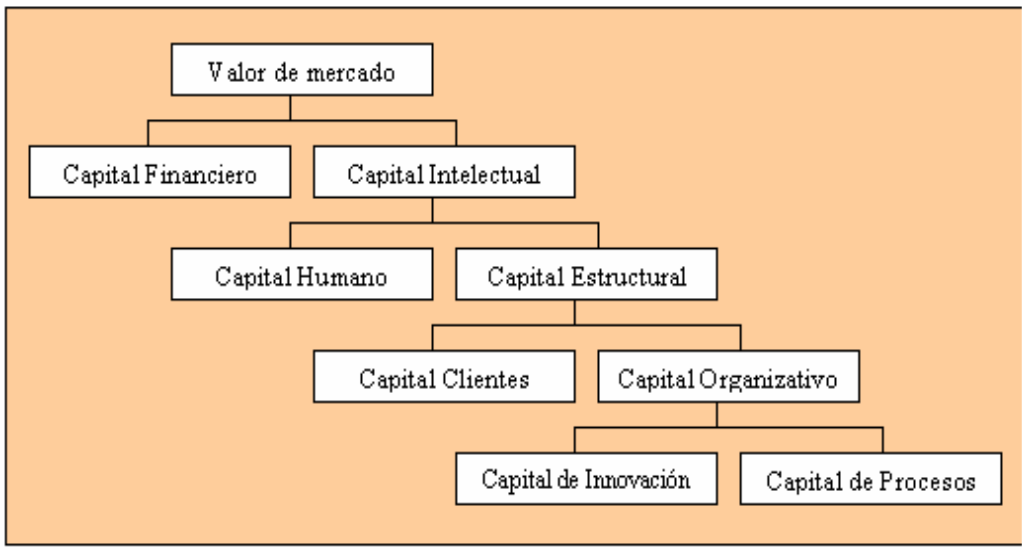
Fuente: Sveiby (1997)

NAVEGADOR DE SKANDIA:

Este modelo (Edvinsson y Malone, 1997) es muy importante, además de su implantación real, porque ha servido como base para el primer modelo de medición del Capital Intelectual de escala macroeconómica, en Suecia. Basado en los dos anteriores, aporta algunas innovaciones interesantes, como la explicitación de la dimensión temporal. En este enfoque, los autores parten de que el valor de mercado de la empresa está integrado por el Capital Financiero y el Capital Intelectual, que a su vez se descompone en los dos siguientes bloques, tal y como vemos sintetizado en la siguiente figura:

Capital Humano: Son los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas que componen la organización.
Capital Estructural: Aquellos elementos estructurados por la organización, es decir: clientes, procesos (cómo la empresa añade valor a las diferentes actividades que desarrolla) y capacidad de innovación (posibilidad de mantener el éxito de la empresa a largo plazo a través del desarrollo de nuevos productos y servicios).

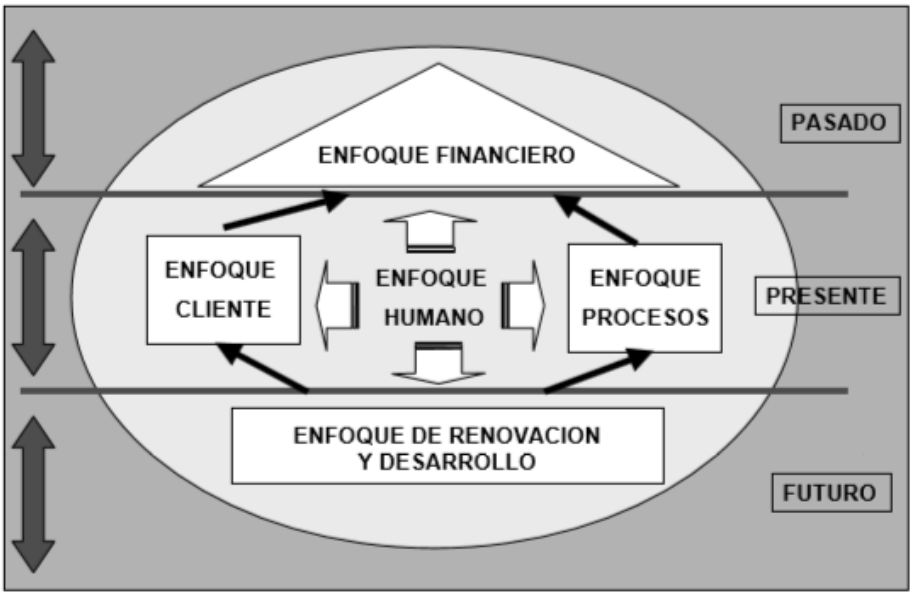
Figura: Esquema de valor de Mercado de Skandia



Fuente: Edvinson y Malone (1997)

La siguiente figura explica de forma muy gráfica el enfoque de Skandia, donde el pasado de la organización está representado en el triángulo superior (Enfoque Financiero o Balance de Situación), el presente está formado por los procesos de negocio y las relaciones con los clientes y el futuro está garantizado gracias a la capacidad de innovación y adaptación; siendo el centro del modelo y corazón de la empresa, el Enfoque Humano.

Figura: Navegador de Skandia



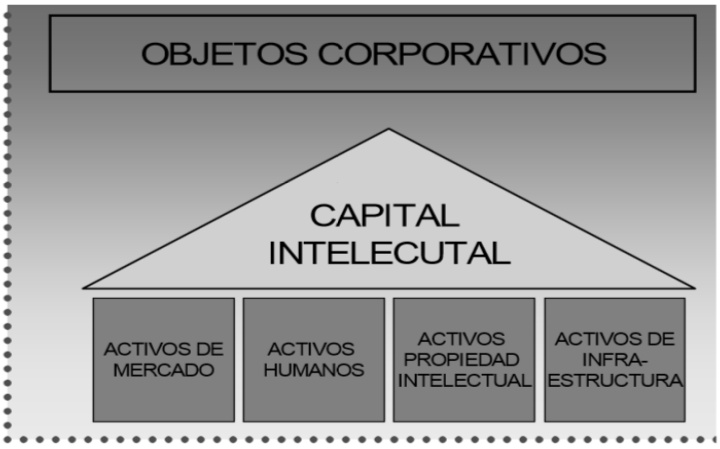
Fuente: Edvinsson y Malone (1997)

TECHNOLOGY BROKER:

Brooking (1997) parte del mismo concepto que el modelo de Skandia: “el valor de mercado de las empresas es la suma de los activos tangibles y el Capital Intelectual”.

El modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas, entre ellas la Propiedad Intelectual. Brooking (1997) incide en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual.
Brooking (1997) clasifica los activos intangibles en cuatro bloques tal y como podemos ver en la siguiente figura:

Figura: Modelo Technology Broker



Fuente: Brooking (1997)

- Activos de Mercado
- Activos de Propiedad Intelectual
- Activos Humanos
- Activos de Infraestructuras

Donde los dos primeros bloques corresponden al Capital Relacional de otros modelos, y los otros dos corresponden al Capital Humano y Estructural, respectivamente.

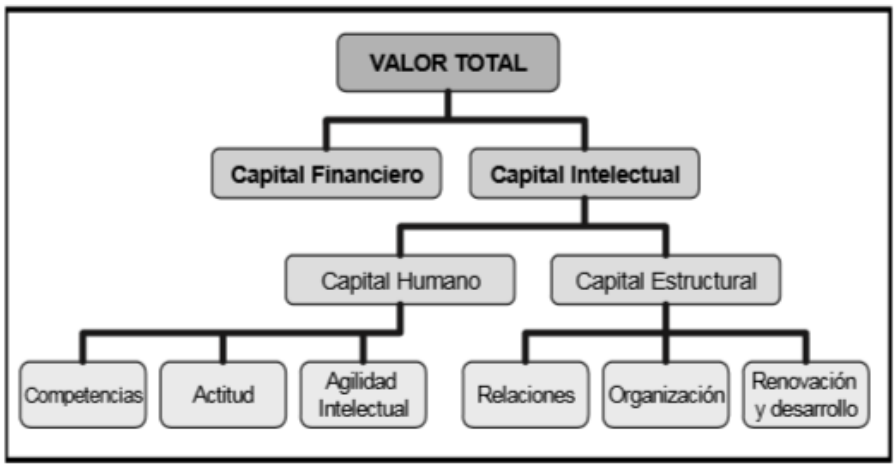
MODELO DE DROGONETTI & ROOS:

Este modelo se basa en el libro publicado en 1997 por estos autores9 y tiene como objetivo su implementación en un programa gubernamental australiano (The Business Network Programme10). Se consideran dos categorías generales dentro del Capital Intelectual, cada una con tres subdivisiones, tal y como observamos en la siguiente figura.

No obstante, su principal aportación ha sido la introducción del concepto “Flujo de Capital Intelectual” para una gestión más adecuada de los recursos intangibles. Una de las principales características de estos flujos es que su suma no tiene por qué dar cero, ya que el conocimiento produce rendimientos crecientes, y no sigue la ley de los rendimientos decrecientes de los recursos tradicionales (tierra, trabajo y capital).

Además, Drogonetti y Roos plantean un índice de medición del Capital Intelectual que integra a los diferentes indicadores en una única medida, y consideran al propio sistema de Capital Intelectual como un recurso intangible de la organización.

Figura: Árbol de configuración de valor



Fuente: Roos y Roos (1997)

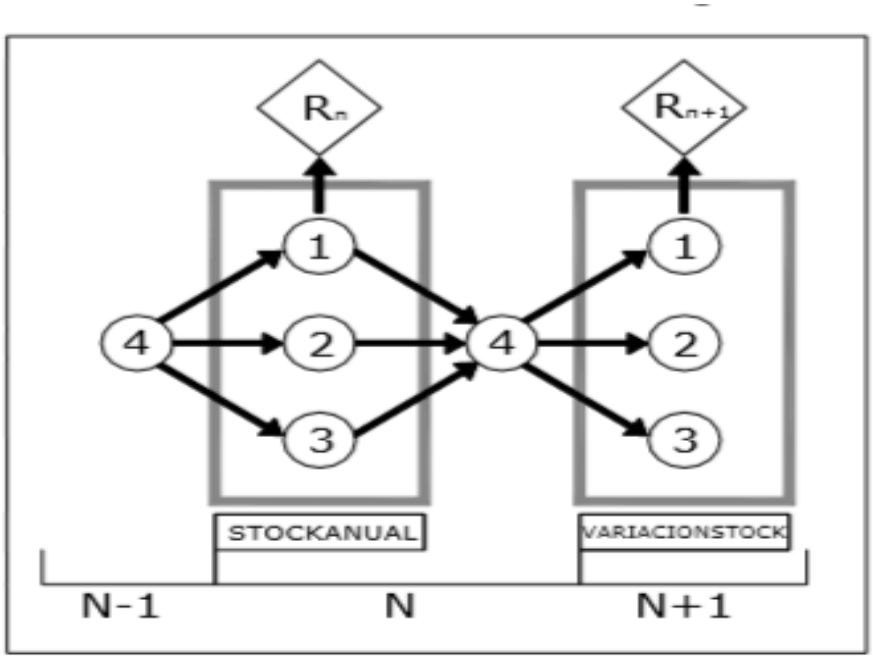
MODELO NOVA:

Desarrollado desde la Universidad Jaume I de Castellón por los profesores Camisón, Palacios y Devece (Camisón y otros, 2000), se considera que el capital intelectual está formado por el conjunto de activos intangibles que generan o generarán valor en un futuro. La gestión de este capital intangible en la organización, hace referencia al conjunto de procesos que permiten que el capital intelectual de la empresa crezca.
El modelo divide al Capital Intelectual en cuatro bloques básicos:

1. Capital Humano
2. Capital Organizativo
3. Capital Social
4. Capital de Innovación y de Aprendizaje, y éstos a su vez se dividen en diferentes grupos dependiendo de la naturaleza de los activos intangibles.

Incluye como novedad respecto a los modelos anteriores el hecho de permitir calcular no sólo la variación de cada bloque de Capital Intelectual entre dos instantes de tiempo, sino también la contribución de cada bloque en el incremento o disminución de los otros bloques, siendo ésta una extensión al concepto de flujo introducido en el modelo de Drogonetti y Roos (1998).

Figura: Modelo Nova



Fuente: Camisón y otros (2000)

MODELO INTELECT:

En un intento por acercar el valor explicitado de la empresa a su valor de mercado y de informar sobre la capacidad de la organización de generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo. El Instituto Universitario Euroforum Escorial bajo la dirección del profesor Eduardo Bueno, llevó a cabo uno de los proyectos más importantes realizados en España (Euroforum, 1998) para la medición del capital intelectual. Este modelo divide los activos intangibles en los tres bloques que se muestran en la siguiente figura.

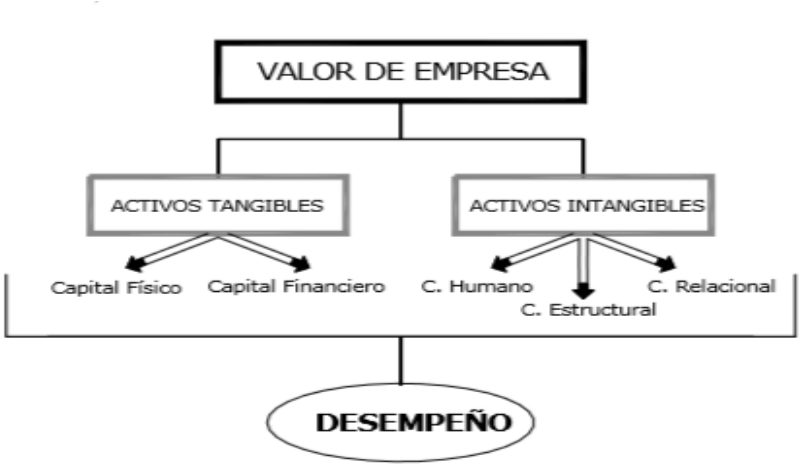
El modelo Intelect utiliza:

• **Bloques:** Considerados como agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza. Se consideran 3 bloques fundamentales: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional.
• **Elementos:** Cada uno de los activos intangibles que se consideran dentro de un bloque. En función de la estrategia y de los factores críticos de éxito de cada empresa, ésta elegirá unos elementos concretos.
• **Indicadores:** Forma de medir o evaluar los elementos.

El modelo desarrollado incorpora las siguientes dimensiones:

• **Presente/Futuro:** Se miden los activos intangibles en el momento actual y se plantea una previsión del futuro de la empresa en función de los esfuerzos que se realicen en el desarrollo de dichos activos.
• **Interno/Externo:** Se consideran tanto los intangibles desarrollados internamente en la empresa, como los que surgen de la interrelación con el entorno.
• **Flujo/Stock:** Debido al carácter dinámico del modelo, además del stock de capital intelectual, también se consideran los procesos de conversión entre los diferentes bloques.
• **Explícito/Tácito:** Se consideran tanto los conocimientos fácilmente transmisibles (explícitos), como los más personales, subjetivos y difíciles de compartir (tácitos).

Figura: Modelo Intelect



Fuente: Euroforum (1998)

A continuación, se explica brevemente el significado de cada bloque conceptual, y se presentan los elementos considerados dentro de cada uno de ellos:

Capital Humano: Se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como a su capacidad para regenerarlo, es decir, su capacidad para aprender. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos componentes de Capital Intelectual, y se diferencia de los mismos en que éste no es propiedad de la empresa ni lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un período de tiempo.

Figura: Elementos de capital Humano en el modelo Intelect

PRESENTE	FUTURO
Satisfacción del Personal	Mejora de las Competencias
Tipología del Personal Competencia de las personas	Capacidad de innovación de las personas y equipos
Liderazgo Trabajo en equipo Estabilidad: riesgo de pérdida	

Fuente: Euroforum (1998)

Capital Estructural: El Capital Estructural es propiedad de la empresa, y queda en la organización cuando sus miembros la abandonan. Engloba todo el conocimiento que en principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa, de tal modo que la misma consigue explicitar, sistematizar y hacerlo propio para, a través de procesos de trabajo, sistemas de comunicación, patentes y sistemas de gestión, mejorar la eficacia y eficiencia interna de la organización.

Cabe hacer un paréntesis en el Modelo Intelect y comentar que García Muiña y Martín de Castro (2001) proponen una mejora del mismo en el bloque de

Capital Estructural. Justifican la necesidad de dotar de entidad propia al Capital Tecnológico, que estaba incluido en el Capital Estructural, dividiendo por lo tanto éste en dos: Capital Organizativo y Capital Tecnológico.

Figura: Elementos del capital Estructural en el modelo Intelect

PRESENTE	FUTURO
Cultura Organizacional	
Filosofía de Negocio	
Procesos de Reflexión Estratégica	
Estructura de la Organización	
Propiedad Intelectual	
Tecnología de Proceso	Procesos de Innovación
Tecnología de Producto	
Procesos de Apoyo	
Procesos de Captación de Conocimiento	
Mecanismos de Transmisión y Comunicación	
Tecnología de la Información	

Fuente: Euroforum (1998)

El Capital Organizativo hace prácticamente el mismo papel que hacía el Capital Estructural simplemente separando de él todo lo referente a la tecnología. Pero el nuevo bloque necesita una definición para saber que debemos entender por Capital Tecnológico. Según García Muiña y Martín de Castro (2001) el Capital Tecnológico:

Es aquella parte del Capital Intelectual que incluye los intangibles tecnológicos responsables de la consecución y mantenimiento de la ventaja competitiva así como de la apropiación de las rentas generadas y, por tanto, que aseguran la creación de valor empresarial, como consecuencia de su positivo comportamiento en los criterios esenciales que integran la modelización de la ventaja competitiva, teniendo en consideración la estructura de la industria y la idiosincrasia de la empresa.

Como todo bloque perteneciente al Modelo Intelect, el Capital Tecnológico está formado por una serie de elementos propuestos por estos autores e indicados en la siguiente tabla (García y Martín, 2001), atendiendo a la dimensión temporal:

Figura: Elementos del capital Tecnológico en el modelo Intelect

PRESENTE	FUTURO
Esfuerzo en I+D	Innovación Tecnológica
Esfuerzo en Innovación	Propiedad Intelectual conseguida internamente.
Compra de Tecnología	Venta de Tecnología
Procesos documentados	Nueva Documentación
Propiedad Intelectual disponible	
Dotación de TIC's[12]	
Dotación de Tecnologías de Producción	

Fuente: García y Martin (2001)

Capital Relacional: Se refiere a la relación de la empresa con los agentes del entorno: clientes, competidores, proveedores, etc. Si dichas relaciones están muy basadas en las personas, este componente estará muy próximo al Capital Humano, mientras que, si las relaciones están más estructuradas, estará más relacionado con el Capital Estructural.

Figura: Elementos del capital Relacional en el modelo Intelect

PRESENTE	FUTURO
Base de Clientes Relevantes	
Lealtad de Clientes	
Intensidad de la Relación con Clientes	
Satisfacción de Clientes	
Procesos de Servicio y Apoyo al Cliente	
Cercanía al Mercado	Capacidad de mejora / Recreación de la Base de Clientes
Notoriedad de Marcas	
Reputación / Nombre de la empresa	
Alianzas Estratégicas	
Interrelación con Proveedores	
Interrelación con otros Agentes	

Fuente: Euroforum (1998)

MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA POR COMPETENCIAS:

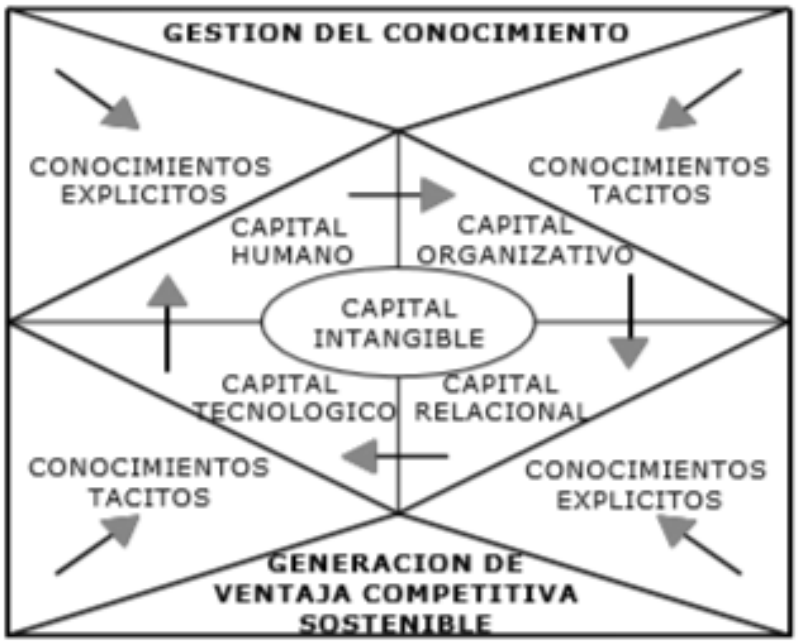
Basándose en estudios anteriores (Sveiby, 1997; Drogonetti y Roos, 1997; Euroforum, 1998), el profesor Bueno (1998) profundiza en el concepto de Capital Intelectual, mediante la creación del modelo de dirección estratégica por competencias. Si relacionamos el Capital Intelectual con las competencias

dentro de la organización, encontramos un nuevo paradigma que nos lleva a que los activos intangibles constituyen un valor crítico estratégico en la competencia empresarial (Bueno, 1998).

Todo esto conlleva a la formulación de la Dirección Estratégica por Competencias, paradigma que viene emergiendo en la década actual para orientar mejor la eficiencia y eficacia de la empresa en la sociedad del conocimiento. El profesor Bueno estudia este concepto a partir de la evolución del modelo publicado por el Club Intelect (Euroforum, 1998), tal y como vemos en la siguiente figura.

Para Bueno y Morcillo (1997) “la competencia esencial” está compuesta por tres elementos o componentes básicos distintivos: unos de origen tecnológico (en sentido amplio: saber y experiencia acumulados por la empresa); otros de origen organizativo (procesos de acción de la organización); y otros de carácter personal (actitudes, aptitudes y habilidades de los miembros de la organización). De la combinación de estas competencias básicas distintivas se obtiene la “competencia esencial”.

Figura: Capital Intangible como generador de ventaja competitiva.



Fuente: Bueno (1998)

El objeto de la Dirección Estratégica por Competencias es buscar la "competencia esencial" como combinación de las "competencias básicas distintivas", ya que, ella es la encargada de analizar la creación y sostenimiento de la ventaja competitiva. Siendo ésta la resultante de dichas "competencias distintivas", es decir, de lo que quiere ser, lo que hace o sabe, y lo que es capaz de ser y de hacer la empresa, en otras palabras, la expresión de sus actitudes o valores, de sus conocimientos (básicamente explícitos) y de sus capacidades (conocimientos tácitos, habilidades y experiencia).

Una vez vistos estos conceptos fundamentales, y partiendo de las ideas del proyecto Intelect, se puede definir analíticamente el Capital Intelectual. Así podemos ver que éste está formado por:

CI = CH + CO +CT+ CR

Dónde:

• CH = Capital Humano o conjunto de competencias personales.
• CO = Capital Organizativo o conjunto de competencias organizativas.
• CT = Capital Tecnológico o conjunto de competencias tecnológicas.
• CR = Capital relacional o conjunto de competencias relacionales o con el entorno.

Si observamos la figura siguiente vemos la estructura y función del Capital Intangible. Esta estructura delinea tres argumentos básicos de la Dirección Estratégica por Competencias (Bueno, 1998):

• Las actitudes o valores (personales, organizativas, tecnológicas y relacionales): lo que quiere ser la empresa
• Los conocimientos (explícitos e incorporados en los activos de la empresa, tanto en una como en otra "competencia básica distintiva"):

Lo que saber hace o lo que hace la empresa.

• Las capacidades (conocimientos tácitos, habilidades y experiencia): lo que es capaz de ser y de hacer es decir, su saber hacer bien o mejor que los competidores.

Fuente: Bueno (1998)

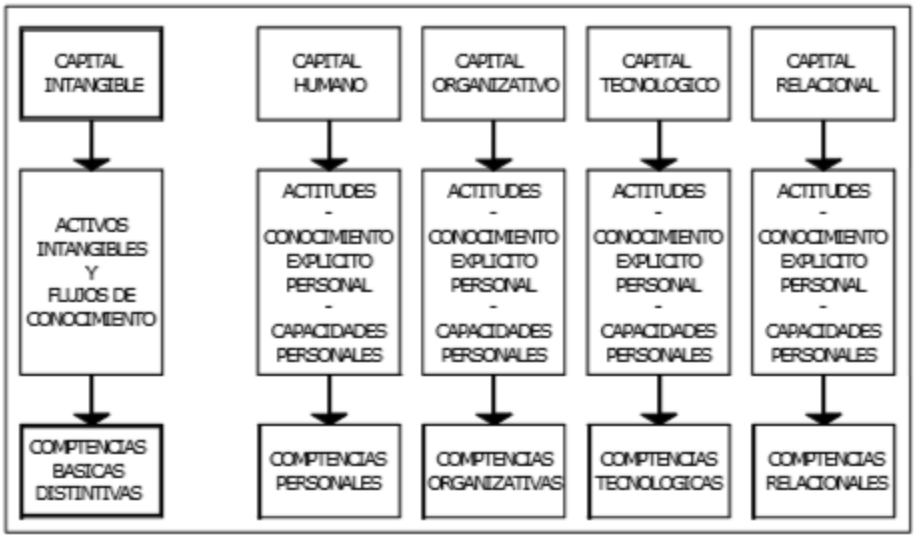


Figura: Estructura y función de capital intangible

Para Bueno (1998) este modelo permitirá orientar estratégicamente la gestión de los activos intangibles de la empresa, como forma dinámica de crear nuevos conocimientos que posibiliten mejorar la posición competitiva de la empresa.

El modelo ofrece las pautas o guías de actuación siguientes:

• Cómo crear, cómo innovar, y cómo difundir el conocimiento.
• Cómo identificar el papel estratégico de cada “competencia básica distintiva” y de cada uno de sus componentes.
• Cómo conocer los valores que las personas incorporan a la organización. • Cómo saber o cómo crear conocimiento a partir de los conocimientos explícitos y tácitos existentes en la empresa.
• Cómo saber hacer o cómo lograr el desarrollo de capacidades que facilitan la sostenibilidad de la ventaja competitiva.
• Cómo trabajar y compartir experiencias en el seno de la organización.
• Cómo comunicar e integrar ideas, valores y resultados.

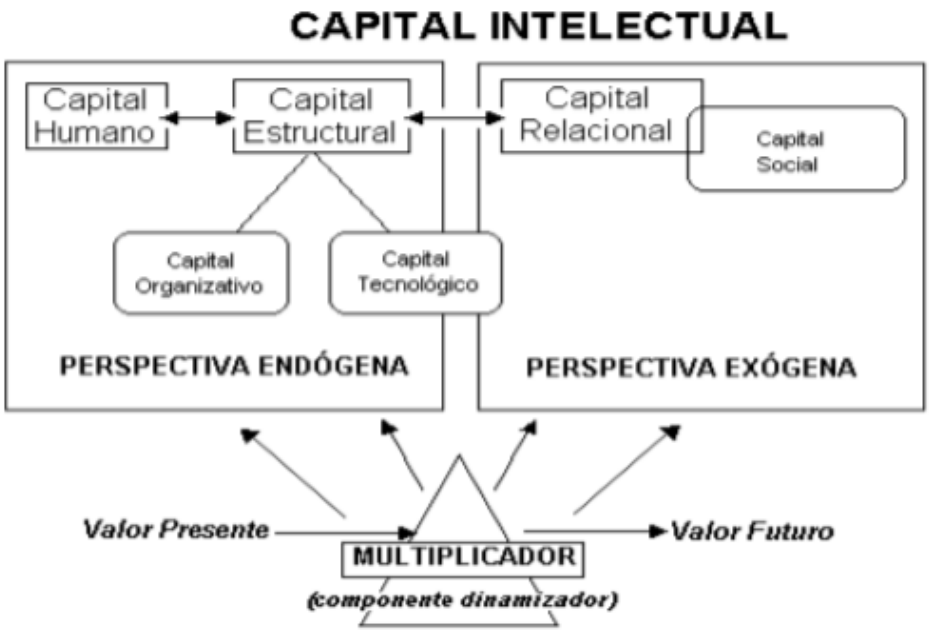
• Cómo comprender colectivamente y cómo liberar los flujos de conocimientos por la estructura organizativa o como proceso que lleve a la empresa a la consideración de “organización inteligente”.

MODELO INTELLECTUS:

El Modelo Intellectus está siendo desarrollado en el seno del Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC) en el Parque Científico de Madrid por un equipo de investigación liderado por el profesor Eduardo Bueno. El modelo es una evolución de la propuesta desarrollada por el mismo equipo y comentada en apartados anteriores.

El modelo se estructura de la forma gráfica como sigue:

Figura: Esquema Conceptual de modelo Intellectus



Fuente: CIC (2002)

El modelo parte de la propuesta del modelo Intelect (Euroforum, 1998) y divide al Capital Intelectual en tres componentes básicos: Capital Humano, Estructural y Relacional. La evolución de la investigación permite considerar otras divisiones más específicas (CIC, 2002):

• Por un lado, el Capital Estructural se divide en Capital Organizativo y Capital Tecnológico como ámbitos diferenciados de conocimiento y gestión.

• Por otro lado, el Capital Relacional presenta una novedad, basada en una reciente tendencia en el campo de estudio del Capital Intelectual, al resaltar la posible consideración de un nuevo componente: el Capital Social. Este nuevo ámbito centraría su atención en las relaciones con los aspectos relativos al medioambiente, desarrollo regional, compromiso social, la ética, el buen gobierno corporativo, etc.

Todos los componentes citados, entre los que existen interacciones e influencias, vienen relacionados por dos planos enriquecedores para la gestión: las perspectivas endógena y exógena y por un "multiplicador" o componente dinamizador.

Con relación a las citadas perspectivas, hay que destacar que la endógena se centra, como es lógico, en determinados componentes más o menos relacionados con personas y organización; focalizándose la exógena en la relación con los agentes del entorno. En su interrelación aparece la función tecnológica que permite la conexión entre ambas, facilitando la transmisión de intangibles entre una y otra (García y Martín, 2001). Esta doble óptica es básica ya que ambas perspectivas presentan consideraciones distintas a la hora de orientar la gestión de sus elementos (CIC, 2002).

En lo que al "multiplicador" o componente dinamizador se refiere, es interesante considerar que en el ámbito de la gestión y la mejora continua, el interés fundamental no se centra únicamente en la medición de los indicadores que se estimen para cada capital (como "foto" fija de la situación del Capital Intelectual) sino también y especialmente en las acciones para su creación y desarrollo, es decir, en las actividades intangibles que multiplican de forma exponencial el valor creado y que actúan como dinamizadores con objeto de alcanzar un valor futuro superior al valor presente, en tanto expresión de la citada mejora continua. Esta idea es secundada por los diferentes autores internacionales que tratan el tema (Edvinson y Malone, 1997; Brooking, 1996; Sveiby, 1997; Drogonetti y Roos, 1998; Camisón y otros, 2000; García y Martín, 2001).

Resumiendo, el modelo se presenta bajo tres dimensiones conceptuales:

• La primera se centra en la estructura de sus componentes.

• La segunda aporta la consideración de las perspectivas endógena y exógena.

• La tercera desarrolla el factor temporal y su dinamización a través del concepto de multiplicador o expresión de la existencia de componentes dinamizadores.

El planteamiento del Modelo Intellectus se basa en una metodología simple que, pretende aportar un marco en el que se clarifiquen las interrelaciones entre los diferentes componentes y niveles que integran su estructura. De esta forma cada uno de los componentes básicos del modelo (Capital Humano, Tecnológico, Organizativo y Relacional) constará de una serie de elementos los cuales se identificarán con sus correspondientes variables, que tendrán unos indicadores que permitirán conocer el estado y la evolución de las variables representativas.

El Modelo Intellectus presenta un conjunto de rasgos distintivos que lo diferencian claramente de otros modelos conocidos y utilizados en las mejores prácticas observadas. En concreto, el modelo se caracteriza por ser (CIC, 2002):

• Innovador, ya que ofrece por vez primera y de manera integrada ideas y planteamientos nuevos y de reciente debate en las comunidades científica y profesional, tanto en su estructura, como en la naturaleza de sus componentes.

• Dinámico - evolutivo, es decir, pretende superar la percepción estática del concepto de Capital Intelectual, introduciendo el concepto de “multiplicador” o del “componente dinamizador” que genera actividades intangibles posibilitando que el valor futuro de dicho capital sea superior al valor presente. Además el Modelo muestra una estructura de naturaleza evolutiva o creadora de nuevos componentes según las necesidades y desarrollo de la organización, caso del Capital Organizativo y Tecnológico en estos momentos y del Capital Social próximamente.

• **Analítico,** ya que presenta una determinada lógica arborescente y profundiza en las relaciones individuales entre elementos, variables e indicadores, los cuales, a su vez, son definidos para alcanzar un lenguaje común y una determinada semántica universalizable.

• **Modulable**, es decir, facilita procesos diferentes de análisis, más o menos agregados, a partir de la configuración de la lógica de “familias” con que se ha

diseñado, buscando una modulación acorde a las necesidades cognitivas de cada organización.

• **Operativo**, ya que se acompaña con una descripción funcional de los indicadores, de sus distintos niveles, y de unas guías o directrices para el usuario, con el fin de facilitar las formas de aplicación a tenor de las necesidades y características específicas de cada organización.

• **Flexible-adaptativo**, es decir, tanto por las distintas categorías, elementos y variables, más o menos agregados, por los diferentes niveles de indicadores, y por las citadas perspectivas, como por la estructura modular del mismo.

El Modelo Intellectus, tal y como se apunta anteriormente, pretende ser un modelo abierto, flexible y dinámico, capaz de adaptarse a las peculiaridades de las diferentes realidades organizativas. En este sentido la tabla 6 presenta el marco de referencia del mismo, indicando los elementos a los que se trata de referir el modelo estudiado:

Figura: Marco de Referencia del modelo Intellectus

COMPONENTES	ELEMENTOS
C. Humano	- Valores y actitudes - Aptitudes - Capacidades
C. Organizativo	- Cultura - Estructura organizativa - Procesos
C. Tecnológico	- Esfuerzo en I+D+I - Dotación tecnológica - Propiedad intelectual e industrial
C. Relacional	- Agentes "relacionados" con la actividad principal - Agentes "no relacionados" con la actividad principal

Fuente: CIC (2002)

En las siguientes tablas se explicitan las variables consideradas en cada uno de los elementos del marco de referencia anterior.

Capital Humano: El capital humano se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo, es decir su capacidad para aprender. Es aquel que pertenece básicamente a las personas puesto que reside en ellas (CIC, 2002).

Figura: Marco de referencia del Modelo Intellectus: bloque del Capital Humano.

ELEMENTOS	DEFINICIÓN	VARIABLES
Valores y Actitudes	Representan el conocimiento sobre las fuentes incipientes que llevan a los individuos a hacer las cosas; recogidas en consecuencia en el "ser", "estar" y "querer" de cada persona	Sentimiento de pertenencia, Automotivación, Satisfacción, Sociabilidad, Flexibilidad y Adaptabilidad, Iniciativa, etc.
Aptitudes	Captura el "saber", el conocimiento, básicamente explícito sobre las cosas. Se caracteriza fundamentalmente por ser fácil de articular y verbalizar; sistemático y objetivo; y racional y lógico	Educación y formación técnica, Desarrollo personal, etc.
Capacidades	Se refieren al tipo de conocimiento que captura la acción de hacer las cosas: el "saber hacer".	Aprendizaje, Trabajo en equipo, Comunicación, Liderazgo, etc.

Fuente: CIC (2002)

Capital Organizativo: Definido según CIC (2002) como el conjunto de intangibles, formales e informales, que estructuran la actividad organizativa.

Figura: Marco de referencia del Modelo Intellectus: bloque del Capital Organizativo.

ELEMENTOS	DEFINICIÓN	VARIABLES
Cultura	Conjunto de valores compartidos y asumidos por la mayor parte de las personas de la organización que condiciona su conducta y los resultados corporativos.	Evolución de valores culturales, Filosofía de negocio, etc.
Estructura	Modos de organización formales de las empresas.	Estructura del personal, Sistema de representación laboral, Diseño organizativo, etc.
Procesos	Acción de la empresa. Divididos en distintas actividades o secuencias y encaminados a la consecución de un objetivo.	Procesos de reflexión estratégica, procesos de creación y desarrollo de conocimiento, procesos de captación y transmisión de conocimiento, procesos de innovación, etc.

Fuente: CIC (2002)

Capital Tecnológico: Referido al conjunto de conocimientos responsables del desarrollo de las actividades y funciones relativas al proceso de producción o de prestación de servicios a las que se dedica la organización (CIC, 2002):

Figura: Marco de referencia del Modelo Intellectus: bloque del Capital Tecnológico.

ELEMENTOS	DEFINICIÓN	VARIABLES
Esfuerzo en I+D+I	Es el esfuerzo en I+D consiste en la realización de trabajos creativos que se emprenden de modo sistemático a fin de aumentar el volumen de conocimientos sobre la realidad, así como la aplicación de tales conocimientos para concebir nuevas aplicaciones.	Recursos financieros y humanos en I+D+I.
Dotación Tecnológica	Uso de recursos tecnológicos referidos tanto al ámbito productivo como al de infraestructuras de gestión	Tecnologías de la producción, tecnologías de información y comunicaciones, etc.
Propiedad Industrial e Intelectual	Volumen de conocimientos protegidos, legalmente o de forma natural, que la empresa dispone.	Propiedad industrial, propiedad intelectual, etc.

Fuente: CIC (2002)

Capital Relacional: Se refiere al valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que ésta mantiene con los agentes de su entorno. La relación con clientes, proveedores, competidores, etc. son, sin duda alguna, cuestiones claves de cualquier organización. Es por tanto fundamental considerar la valoración y medición del conocimiento que se genera de la relación con los agentes mencionados (CIC, 2002).

Figura: Marco de referencia del Modelo Intellectus: bloque del Capital Relacional.

ELEMENTOS	DEFINICION	VARIABLES
Agentes relacionados con la actividad principal de la empresa	Aquellos elementos del entorno que tienen relación más directa con las actividades de la organización, llamado también microentorno. (Kotler y otros, 2000)	Clientes, Proveedores, Aliados y Competidores.
Agentes no relacionados con la actividad principal de la empresa	Aquellos elementos del entorno cuya relación con la organización es más indirecta, llamado también macroentorno. (Kotler y otros, 2000)	Accionistas, Organismos Reguladores, Sociedad, etc.

Fuente: CIC (2002)

Una de las condiciones por las que deben distinguirse estos modelos de capital intelectual respecto de los estados contables tradicionales, es que no sólo se limiten a medir los resultados de los cuales el conocimiento es responsable, sino que también se enfrenten a la medición de los procesos de consecución de la ventaja competitiva mediante su influencia en el proceso de toma de decisiones estratégicas.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La Gestión del Conocimiento está relacionada con el uso de la información estratégica para conseguir los objetivos de negocio. La gestión del conocimiento es la actividad organizacional de creación del entorno social e infraestructura para que el conocimiento pueda ser accedido, compartido creado. (ROBERT K. Logan)

Define a la gestión del conocimiento como la colección de procesos que gobierna la creación, diseminación y utilización del conocimiento para atender plenamente los objetivos de la organización. (DAVENPORT YPRUSAK, 1998)

Para la gestión del conocimiento obtiene y comparte bienes intelectuales, con el objetivo de conseguir resultados óptimos en términos de productividad y

capacidad de innovación de las empresas. Es un proceso que engloba generar, recoger, asimilar y aprovechar el conocimiento, con vistas a generar una empresa más inteligente y competitiva. GARVIN (1998)

La Gestión del Conocimiento es la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con las actividades y con su entorno, con el fin de crear unas competencias esenciales´. BUENO (1998).

La Gestión del Conocimiento es la identificación, optimización y gestión dinámica de los activos intelectuales en forma de conocimiento explícito o tácito poseído por personas o comunidades. DAVID SNOWDEN, (IBM)

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA GESTION DECONOCIMENTO

Una de las ventajas de la gestión del conocimiento, es el poder describir lascompetencias de un cargo o puesto que se exige en cualquier trabajo debido a lacalidad y competencia, lo cual permite buscar al personal más idóneo ocompetente para que una organización de a conocer su capacidad y sea unaporte. La gestión del conocimiento no es sólo una aplicación informática, sino unconjunto de actividades en las que participan el software, el hardware y sobre todolas personas. La gestión del conocimiento en cuanto a la enseñanza permitendetectar ciertas ventajas y desventajas.

Ventajas para la Organización:

1.La formación on- line reduce los costos derivados de los desplazamientospara asistir a cursos de formación (online).

2.Formación empresarial a medida, Justin Time.

3.Mayor uniformidad en la formación del personal en la empresa.

Desventajas para la Organización:

1.Disminuye el trabajo en equipo.

2.Poca adaptabilidad del personal a los cambios.

Ventajas para el Trabajador:

1.Flexibilidad en tiempo, lugar y horario.

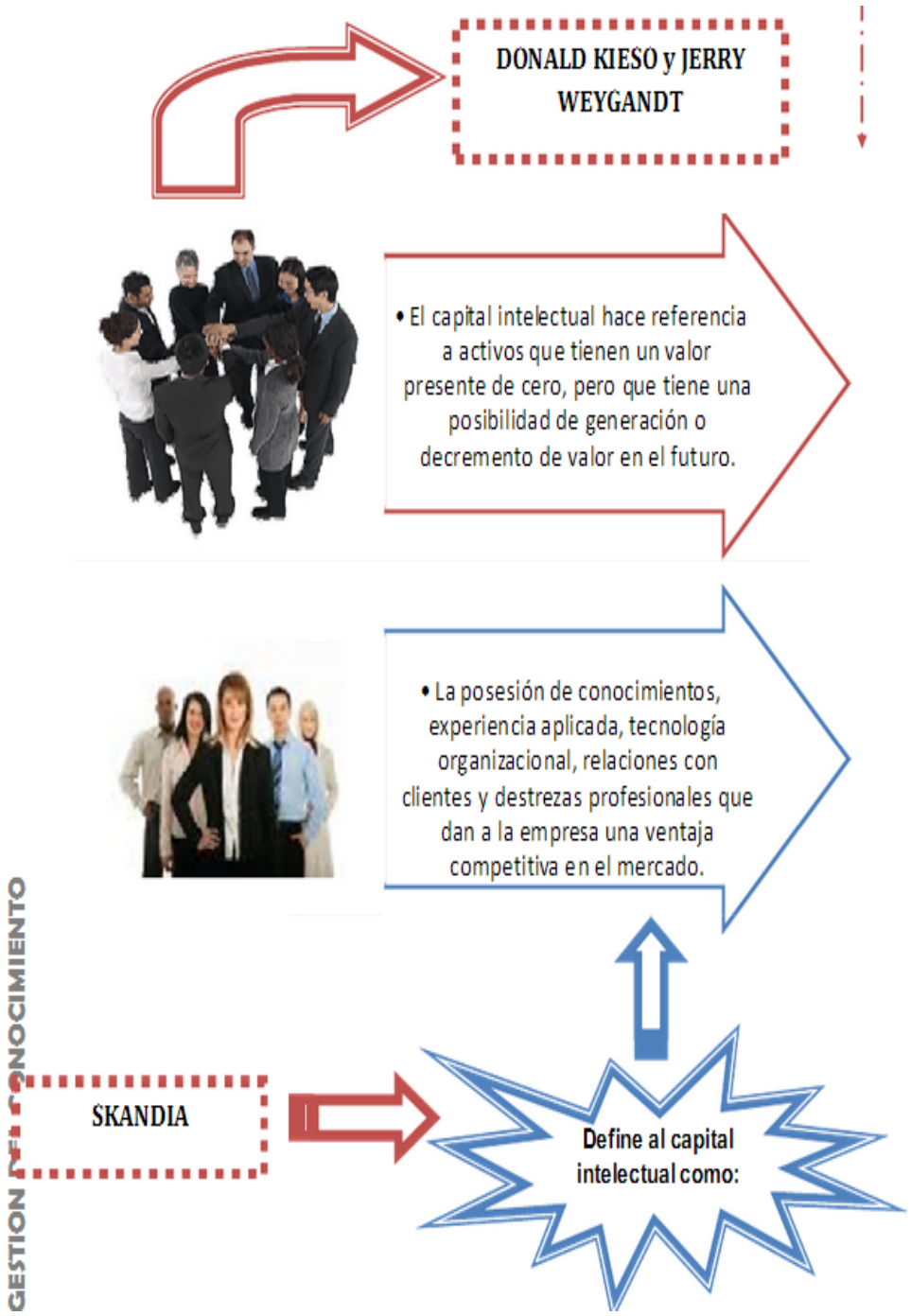
2.Personal como verdadero agente de formación.

Desventajas para el Trabajador:

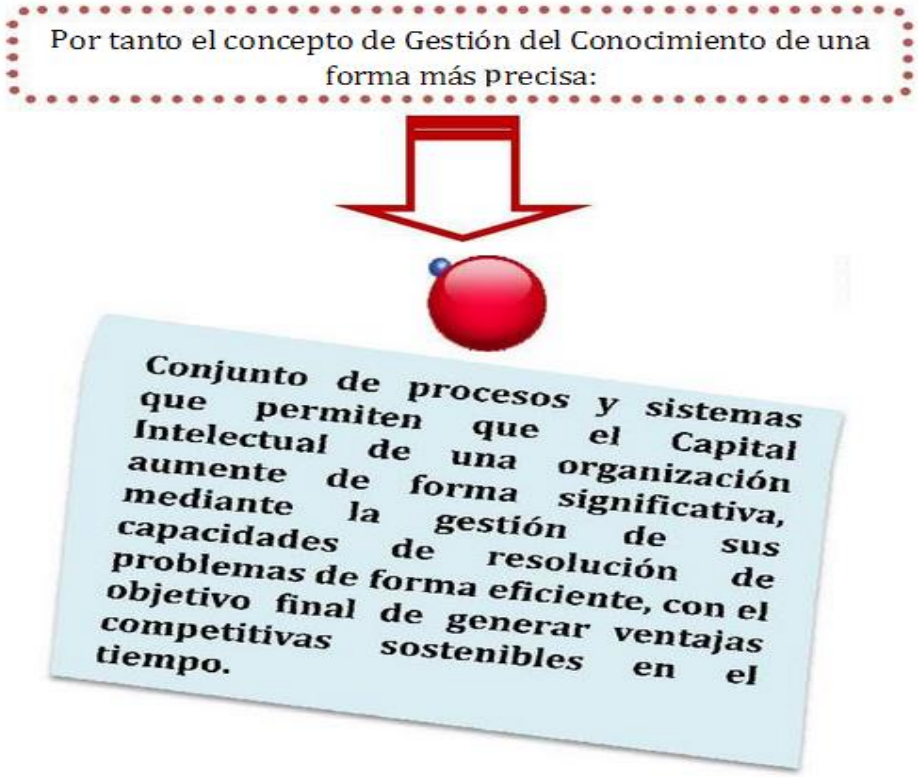
1.Debe existir una buena utilización de herramientas para mejorar la calidadde vida de las sesiones de formación y capacitación.

2.Para que la formación se dé se requiere la voluntad del personal y eso nose asegura en caso fuese online.

FIGURA: CONCEPTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



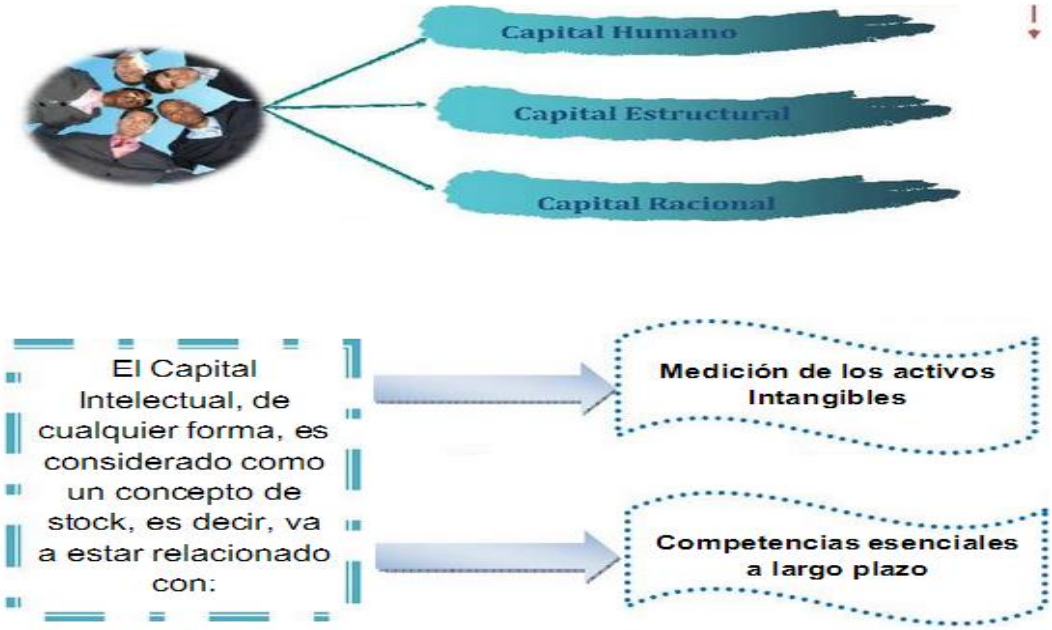
FUENTE: EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA ECONOMÍA DEL CONOCIMENTO



BONTIS N. (1998)

Señala que el Capital Intelectual estáformado por:

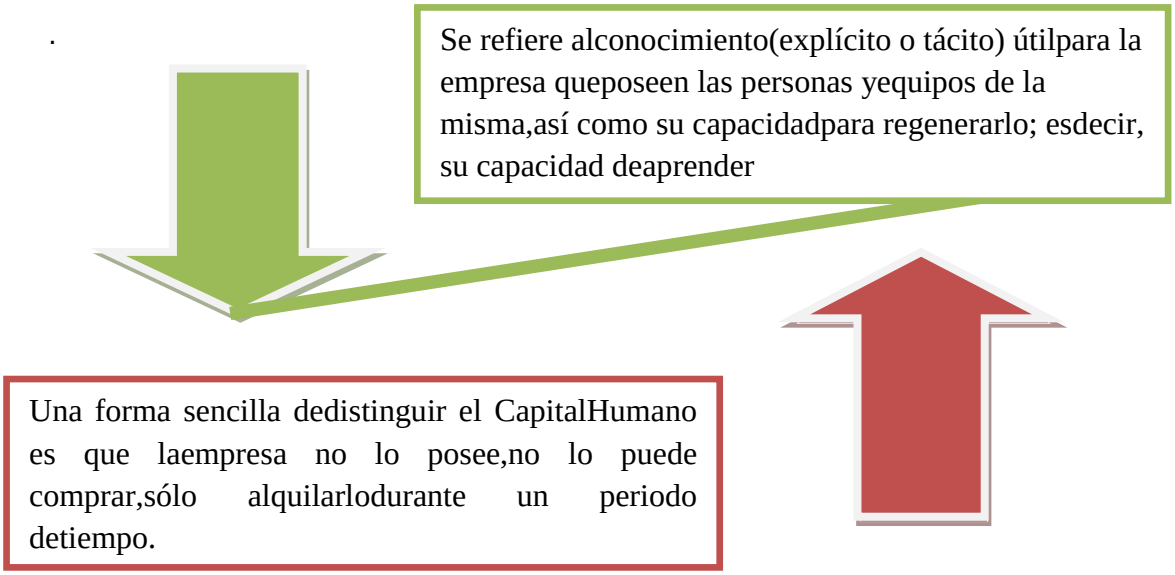
FIGURA: CAPITAL HUMANO,ESTRUCTURAL,RELACIONAL



FUENTE: Elaboración propia

CAPITAL HUMANO:

.



FUENTE: Elaboración propia

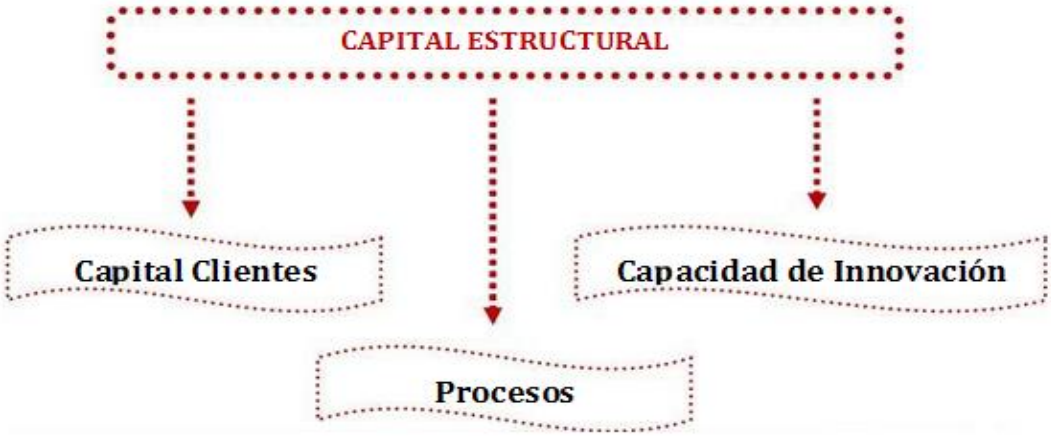
CAPITAL ESTRUCTURAL:

Es el conocimiento que la organización consigueexplicitar, sistematizar e internalizar y que en unprincipio puede estar latente en las personas yequipos de la empresa. Quedan incluidos todosaquellos conocimientos estructurados de los quedepende la eficacia y eficiencia interna de laempresa:

- Los sistemas de información y comunicación.
- La tecnología disponible.
- Los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión.

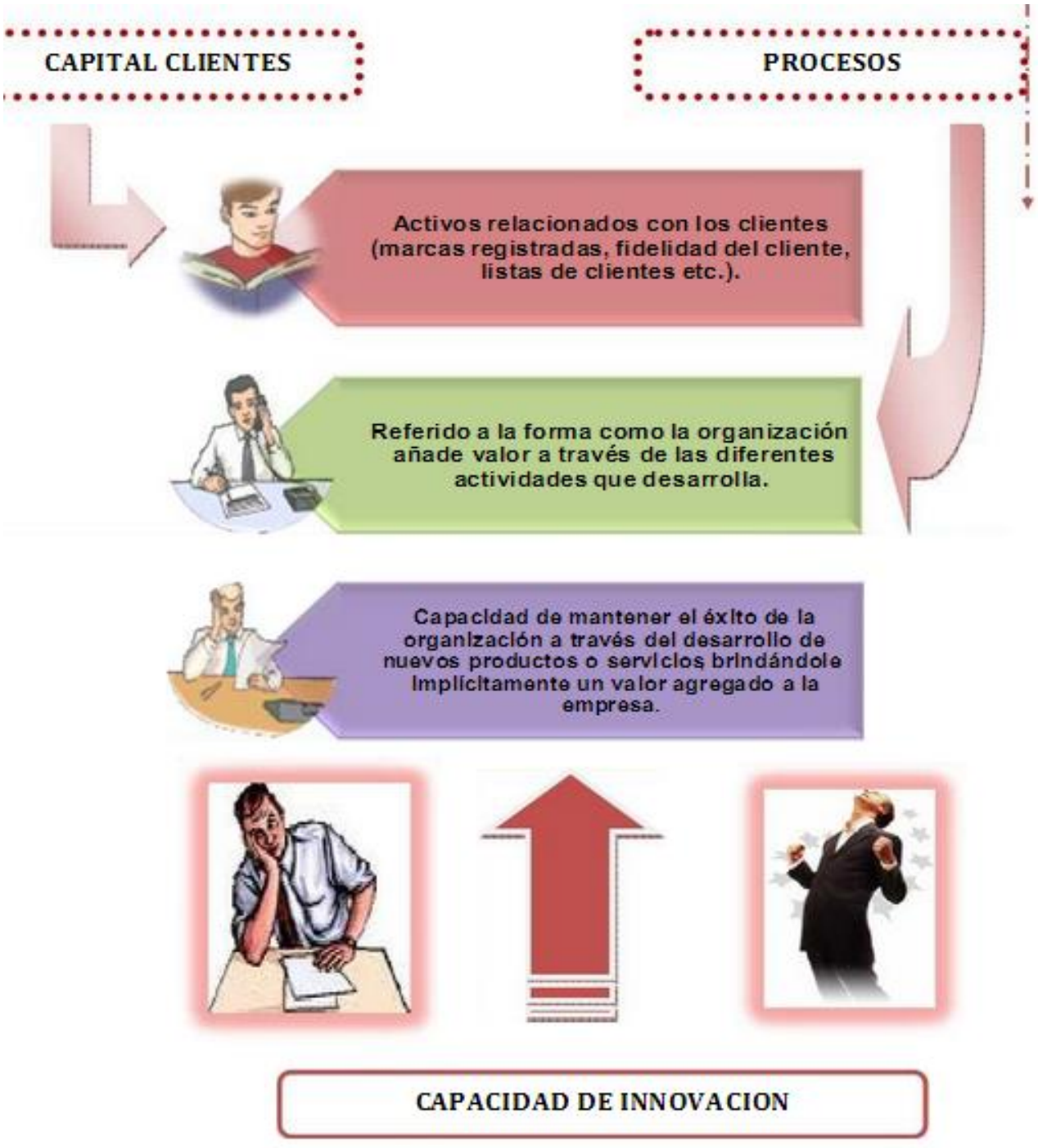
El Capital Estructural es propiedad de la empresa, queda en la organizacióncuando sus personas la abandonan. Un sólido Capital Estructural facilita unamejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de laorganización.

FIGURA: Capital Estructural



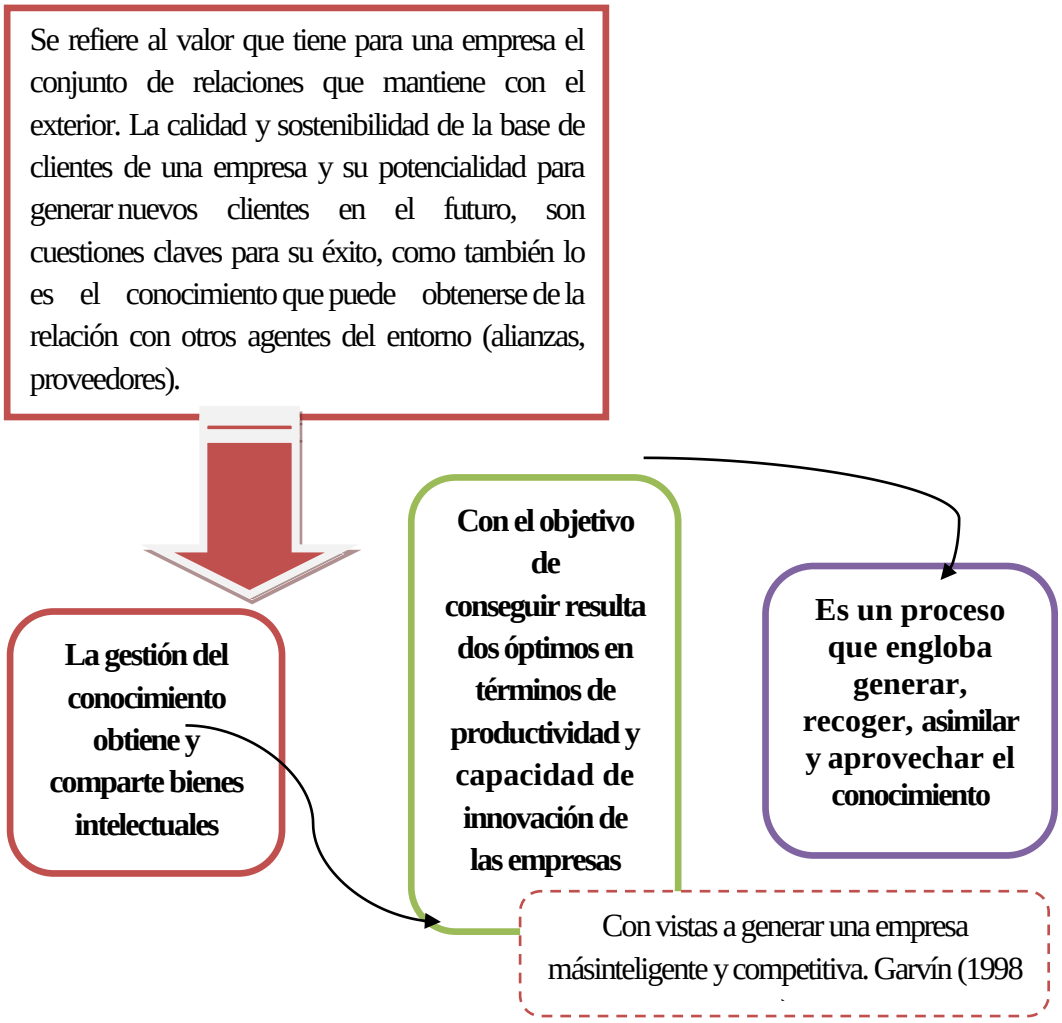
FUENTE: Elaboración propia

FIGURA: CAPITAL DE INNOVACIÓN



FUENTE: Elaboración propia

FIGURA: CAPITAL RELACIONAL



FUENTE: Elaboración propia

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Para RORY CHASE (2000), las TI proveen el marco, pero no el contenido. El contenido es una cuestión exclusiva de los individuos. La TI facilita el proceso, pero por si misma es incapaz de extraer algo de la cabeza de una personal.

El apoyo que pueden entregar las TI radica en instancias tecnológicas y culturales para ayudar a la dinámica del proceso de Gestión del conocimiento. Estas pueden ser:

Son las herramientas y técnicas que se enfocan a la exploración y análisis de datos para descubrir patrones interesantes dentro de ellos. Este tipo de tecnología generalmente se cataloga dentro del área de la Inteligencia Artificial.

NIC 38 ACTIVOS INTANGIBLES

Pérez G. Tangarife P. (2013) sostiene que, con el fin de partir de un parámetro cierto, se revisaron las Normas Internacionales de Información Financiera, (NIIF o IFRS, por su sigla en inglés), y la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 38, 2004, conocida también por su sigla en inglés como IAS). Esta última define así los activos intangibles: "Un activo intangible es un activo identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física" (NIC 38, párrafo 8). Además, para ser considerado como tal, un activo debe cumplir con los siguientes requisitos: identificabilidad, control sobre el recurso en cuestión, y existencia de beneficios económicos futuros. De lo contrario, será reconocido como un gasto del ejercicio en el que se haya incurrido (párrafo 10).

Para el reconocimiento de un activo intangible, de acuerdo con la norma citada, debe haber probabilidad de que los beneficios económicos futuros atribuidos al mismo fluyan a la entidad, y que el costo del activo pueda ser medido de forma fiable (párrafo 21).

Los activos intangibles se medirán inicialmente por su costo (párrafo 24). Para la medición posterior al reconocimiento inicial, se presentan dos modelos.

• Modelo del costo (párrafo 74), el cual indica que: "… un activo intangible se contabilizará por su costo menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro del valor".

• Modelo de Revaluación (párrafo 75), donde: un activo intangible se contabilizará por su valor revaluado, que es su valor razonable, en el momento de la revaluación, menos la amortización acumulada, y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro del valor que haya sufrido. Para fijar el importe de las revaluaciones según esta Norma, el valor razonable se determinará por referencia a un mercado activo. Las revaluaciones se harán con suficiente importe en libros del activo, al final del periodo sobre el que se informa, no difiera significativamente del que podría determinarse utilizando el valor razonable.

En el párrafo 81 de la NIC 38 se aclara que, si un activo intangible se fuera a revaluar y esto no fuera posible porque no existe un mercado activo, se deberá contabilizar según el primer modelo. En caso de poder revaluarse, el incremento del importe en libros de un activo intangible se reconocerá en otro resultado global y acumulado en el patrimonio, en una cuenta de superávit de revaluación, y cuando, por el contrario, se reduzca el importe en libros, la

disminución afectará la cuenta de superávit de revaluación (párrafo 86). En todo caso, cuando se consideren realizados, los superávits de revaluación acumulados que formen parte del patrimonio, pueden ser transferidos directamente a la cuenta de Ganancias (Pérdidas) acumuladas (párrafo 87).

La misma norma hace claridad sobre lo inusual de encontrar un mercado activo, tal como lo describen para este tipo de activos, lo que impide que se realicen revaluaciones; es decir, los activos intangibles tendrían sólo el camino de seguirlos contabilizando por su costo e irse depreciando, aunque le signifique aumento de valor a la empresa. A pesar de los esfuerzos realizados para estandarizar la medición y valoración de los activos intangibles, se presentan problemáticas en diferentes escenarios, debido a la forma en que las normas contables proponen la contabilización de los activos intangibles.

Según Pérez (2012), dos de los problemas que tendremos que abordar para resolver la problemática de la valoración del capital intelectual, lo constituyen, en primer lugar, la contabilización de la partida doble y, en especial, de la ecuación tradicional de Activo igual a Pasivo más Patrimonio. En segundo lugar, está la definición de capital intelectual (también tomada por muchos otros autores), que tendrá que redefinirse si se logra encontrar un método de valoración. Adicionalmente, con relación a dicha definición, se puede afirmar que no es certera, pues en parte el capital intelectual reposa en los libros contables, dentro del Activo, pues las patentes, marcas, copyright, goodwill, ya están valoradas, inclusive utilizando el mismo concepto de los activos tangibles (Mantilla, 2000).

2.2.2. Generación de Valor

Antecedentes

Existen gran cantidad de antecedentes teóricos y empíricos en el mundo empresarial que demuestran que aquellas empresas que apuestan por potenciar sus generadores de valor, también denominados activos estratégicos, entendiendo por estos los recursos, capacidades y rutinas, que sustentan las competencias nucleares para alcanzar la ventaja competitiva, son a largo plazo más competitivas.

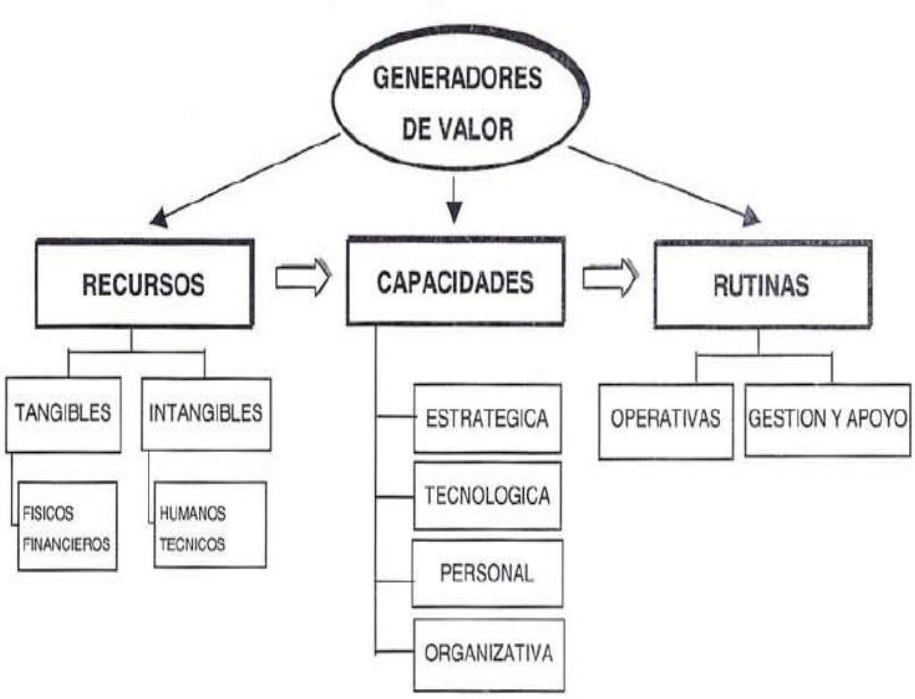
El énfasis en el aspecto interno de la empresa cara a la competitividad se aprecia ya en **Penrose**, E. (1959) al señalar que "la posibilidad de producir nuevos artículos y de entrar en nuevos mercados hace que la expansión de la

empresa no dependa de la demanda de los productos que actualmente obtiene y si de los recursos de los que dispone".

También, incidiendo en el ámbito interno de la organización, **Grant**, R.M., (1994) estima que para adaptarse a un entorno cambiante "una definición de la empresa en términos de 10que es capaz de hacer puede ofrecer un soporte más firme para la estrategia que una definición fundada sobre las necesidades que pretende satisfacer".

Respecto a la ubicación de esos recursos y capacidades, **Porter**, M. (1985) introduce el concepto de cadena de valor y lo ofrece como mecanismo para detectar la potencialidad de los recursos como fuente de ventaja competitiva sostenida y **Fernández**, Z. (1993) afirma que "la explotación de un recurso especializado genera rentas más elevadas mediante la formación de una cartera de negocios estrechamente conectados por el dominio de unos conocimientos tecnológicos comerciales", siendo **Thurow**, L., (1992) el que precisa algo más cuando afirma que las tecnologías de proceso están adquiriendo mayor importancia que las tecnologías de producto, ya que a diferencia de éstas, aquellas se apoyan mucho más en capacidades complejas y poco codificables, lo que las hace más invulnerables.

FIGURA: Los Generadores de valor.



FUENTE: Elaboración propia

LOS RECURSOS

Los recursos son los activos de los que dispone una empresa y que se pueden clasificaren tangibles e intangibles, según que se puedan definir y valorar con criterios contables, pues están recogidos en la situación patrimonial de la empresa, o aquellos que son difíciles de valorar ya que escapan al control contable y hacen que el valor real de la empresa difiera de su valor contable (Grant, R.M., 1994).

Los recursos tangibles son fundamentalmente de tres clases, recursos humanos tangibles, recursos físicos tangibles y recursos financieros tangibles.

Los recursos humanos tangibles responden al cuerpo de personal que en número, cualificación y jerarquía articulan el organigrama de la empresa. Entre los recursos físicos tangibles están la localización y dimensión de las plantas de producción, la distribución en planta o layout más o menos flexible, las instalaciones y equipos productivos, y los recursos para el aprovisionamiento.

Los recursos financieros tangibles comprenden la relación entre capitales propios ajenos, el poder de endeudamiento y la facilidad de generar recursos financieros. Los recursos intangibles están basados en la información tanto externa como interna y en la formación de los recursos humanos tangibles pudiendo ser de dos tipos, a saber, recursos intangibles humanos y recursos intangibles técnicos.

Son ejemplos típicos de recursos intangibles humanos el oficio, experiencia y habilidad de los empleados, y la cultura que oriente, motive y comprometa a los empleados. Dentro de los recursos intangibles técnicos estarían el dominio de tecnologías concretas, la rapidez de respuesta a los cambios del entorno a través de un potencial de innovar y buena formación comercial de las necesidades del mercado y del comportamiento del consumidor, así como una buena relación con los proveedores y clientes.

LAS CAPACIDADES

Los recursos en sí mismos no son proveedores de ventaja competitiva, sino que ésta depende de cómo se utilizan y con qué habilidad se gestionan. Por lo tanto, de la habilidad de combinar los recursos tangibles e intangibles de los que dispone la empresa sobrevienen las capacidades o competencias de la misma (**AMIT**, R. **YSCHOEMAKER**, P.J., 1992).

El modelo de competencias nucleares o fundamentales, propuesto por Prahalad y Hamel en 1990, propone que las empresas deben dedicarse a identificar y mejorar una serie de competencias básicas en las que afianzar ventajas competitivas a largo plazo.
Definen las competencias nucleares como el conjunto de tecnologías y capacidades que se distinguen por tener las siguientes características (**PRAHALAD**, C.K. y **HAMEL**, G. 1990):

- Contribuyen a aumentar el valor añadido del producto que perciben los clientes.
- Son exclusivas de la empresa de tal manera que la diferencian de la competencia, siendo difícilmente imitables.
- Tienen un espectro de aplicación amplio hacia una gran variedad de productos.

Son también Brian, J. y hilmer, F.G. (1994) los que han acuñado las características delas competencias clave como:

- Conjunto de destrezas o conocimientos, no productos ni funciones.
- Plataformas flexibles de largo plazo capaces de adaptación y evolución.
- Limitadas en número.
- Fuentes de potenciación, fuera de lo común, de la cadena de valor.
- Campos en los que la empresa puede dominar.
- Elementos importantes a la larga para los clientes.
- Incorporados a los sistemas de organización.

Por lo tanto, la ventaja competitiva identificada por poder dar respuesta a la demanda y alcanzar altos niveles de rentabilidad, es aquella que, basándose en competencias nucleares, es capaz de provocar mercados de competencia

imperfecta a largo plazo, convirtiéndola en ventaja competitiva sostenida. Esta significa que la empresa está implantando una estrategia de creación de valor que no está siendo implantada por ninguno de sus competidores actuales o potenciales y que estos son incapaces de imitarla.

Desde el punto de vista interno de la empresa, se asegura la ventaja competitiva con la posesión de competencias distintivas (**SELZNICK**, P., 1957), en cuanto a recursos, capacidades y rutinas, que incrementa su eficacia y eficiencia, permitiéndole distanciarse de la competencia.

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA, 1999) acuña el término de competencia básica distintiva como sinónimo de competencia nuclear y las categoriza en cuatro clases; estratégicas, tecnológicas, personales y organizativas, cuya interacción es el valedor de la ventaja competitiva.

Estas competencias básicas distintivas hay que buscarlas desde el punto de vista interno y desde el externo. La introspección para ver lo que la empresa sabe hacer y cómo, y desde la apreciación que los clientes tienen sobre el valor que la empresa está añadiendo. En muchas ocasiones no coincide la estima del cliente hacia los productos de la empresa con lo que ésta cree que es fuente de diferenciación o excelencia tecnológica.

El concepto y componentes de las cuatro competencias básicas distintivas se recogen sintéticamente en la figura siguiente.

FIGURA: Concepto y componentes de las competencias básicas definitivas.

COMPETENCIAS	CONCEPTO	COMPONENTES
ESTRATEGICA	La existencia de un proyecto de estrategia corporativa que tiene en cuenta los grupos de interés (stakeholders) y combina las actividades para crear valor añadido hacia clientes en múltiples mercados.	.Lo que quiere ser la empresa =Visión, misión y objetivos. .Lo que es y lo que sabe hacer =Recursos. .Lo que es capaz de ser y hacer=Capacidades. .Gestión y coordinación de los generadores de valor.
TECNOLOGICA	La capacidad de diseñar, comprar, fabricar y vender.	.Stock de tecnologías. .Know-how para aplicarlas. .Capacidad de innovación.
PERSONAL	El Etos de la organización como conjunto de capacidades de las personas, conocidas o no y utilizadas o no.	.Aptitudes o conocimientos (lo que sabe hacer). .Oficio o habilidades (lo que puede hacer). .Actitudes o comportamientos (lo que quiere hacer).
ORGANIZATIVA	La coordinación de los generadores de valor a través de la estructura organizativa de la empresa.	.Diseño de tareas. .Rutinas o métodos. .Estructura de poder. .Sistema de dirección. .Sistema de información.

FUENTE: Elaboración propia.

LAS RUTINAS

Cuando se desarrollan las capacidades de la empresa para definir lo qué hay que hacer y el cómo hacerlo se diseñan las *rutinas* que en su conjunto conforman las actividades de diseñar, comprar, fabricar y vender, así como las de apoyo a éstas.

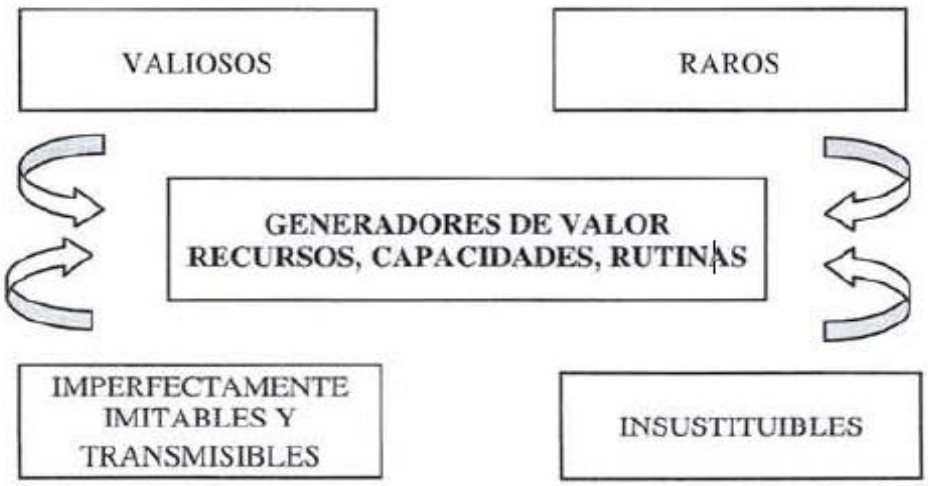
Las habilidades de las personas pasan a ser capacidades al servicio de la empresa mediante secuencias de actividades regulares, predecibles y coordinadas, de dichas habilidades, tal como las define Nelson y Winter al denominarlas rutinas organizativas, añadiendo que éstas cumplen dos misiones, la de incorporar dentro de la organización elementos de mutación endógena y ser garantía de estabilidad mediante la imitación y replicación (Nelson, R. y Winter, S., 1982).

En las rutinas se desarrolla el know-how de la empresa, entendiendo éste tal como Zulima Femández lo apunta combinando los conceptos de Von Hippel y Kogut y Zander como "la habilidad práctica o experiencia acumulada que lleva a uno a hacer algo fácil y eficientemente, es decir, que es el resultado de un proceso de acumulación y aprendizaje que debe ser promovido por la empresa y que no puede ser obtenido de forma inmediata" (Femández, Z., 1993).

Características de los recursos, capacidades y rutinas Cuando la empresa analiza la forma de alcanzar ventajas competitivas partiendo de los recursos, capacidades y rutinas, deberá tener en cuenta que estos atributos, al ser formas de conocimiento, son el resultado de fusionar las ideas de la alta jerarquía con las del resto de la organización. Esta fusión o estos organizativo (Filella, J., 1989) contiene una energía latente de recursos conocidos y no conocidos, utilizados o no utilizados, que indica a la empresa el cómo progresar y cambiar, pues se pueden desarrollar a partir de este potencial capacidades y rutinas mejoradas.

Así mismo estos atributos deben tener las siguientes particularidades: ser valiosos, raros o idiosincráticos, imperfectamente imitables y transmisibles, y que difícilmente tengan sustitutos (Bamey, *I.B.* (1991), Peteraf, M.A., 1993 Y Fernández, Z. 1993).

Figura: Características de los recursos, capacidades y rutinas



Fuente: Elaboración propia

Los generadores de valor deben ser valiosos para permitir diseñar una estrategia de creación de valor que sea fuente de ventaja competitiva sostenida bien porque explota una oportunidad o porque neutraliza una amenaza.

Pero además de valiosos deben ser raros, en el sentido de que no lo posean otras empresas, pues esta idiosincrasia de los generadores de valor procura que una empresa tenga la capacidad de manejarlos, con el fin de alcanzar la ventaja competitiva, a diferencia de las empresas de la competencia.

Los recursos valiosos y raros solamente conservarán la posibilidad de ser exclusivos si las empresas que no los poseen no pueden conseguirlos porque son inimitables y no existen en el mercado para su negociación de transacción, ya que han sido conformados en el ámbito interno de la organización y ser, por lo tanto, únicos. Estas tres características de los recursos y capacidades no serán suficientes si otras empresas son capaces de desarrollar otros generadores de valor, que siendo distintos, consigan quesean equivalentes ya que les permite alcanzar la misma ventaja competitiva. Está claro que para ninguno de los dos será ventaja competitiva sostenida.

LAS COMPETENCIAS DISTINTIVAS y LOS PROCESOS DE VALOR

Sáez D. (2000) Teniendo en cuenta que la Teoría de los Recursos y Capacidades acepta que la eficiencia se alcanza mediante lo qué se hace y el cómo se hace, la gestión debe incidir en el conocimiento y control de las actividades de la empresa y su proyección en los procesos. Una buena gestión no se puede quedar en una simple superposición de actividades correctamente administradas aisladamente.

De aquí el nuevo concepto de la empresa como sistema de procesos, entendiendo por proceso un conjunto de tareas cuyo output crea un valor intrínseco para su usuario o cliente, o "la acción o sucesión de acciones continuas regulares que ocurren o se llevan a cabo de una forma definida y que llevan al cumplimiento de algún resultado, una operación continua o una serie de operaciones (Peppard, 1. y Rowland, Ph., 1996).

De esta forma podemos coincidir con Pall, O.A. (1987) en que un proceso es la organización racional, de personas, materiales, energía, equipos y procedimientos, concebida para producir un resultado final específico.
Por lo tanto, un proceso es la secuencia determinada y ordenada de cómo se hace algo en la empresa para cumplir un objetivo de valor añadido. Ya que los mejores atributos de valor y estima son los que hacen que el comprador se decida por un producto de una empresa determinada y no por el de la competencia, hay que deducir que las ventajas competitivas se obtienen en los procesos de valor añadido.

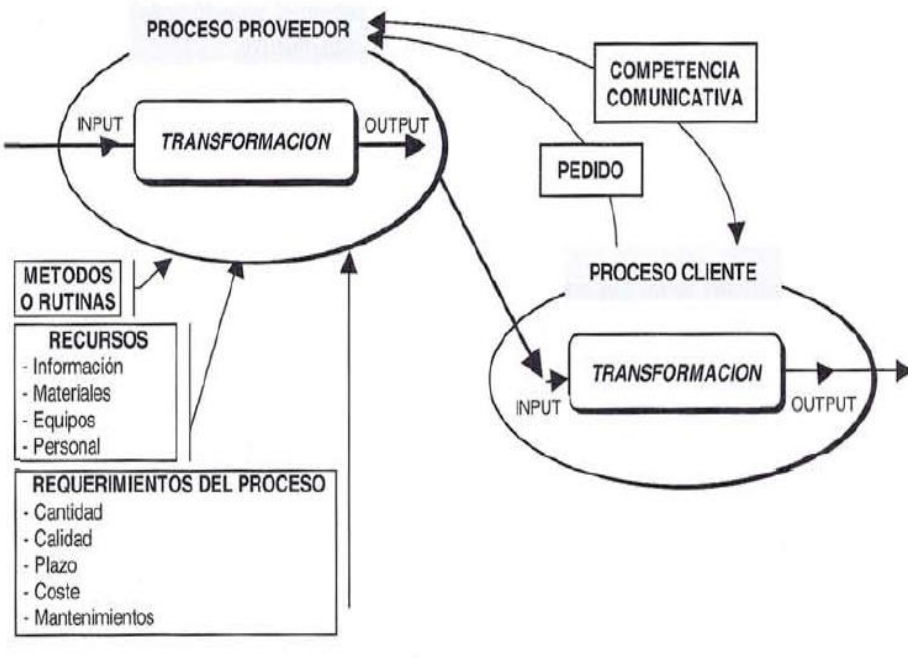
El proceso tiene carácter sistémico, ya que se puede interpretar como una tarea o grupo de ellas que utiliza un insumo, aunque sólo sea información, lo transforma a través de operaciones definidas por un método o procedimiento (rutina) y suministra un producto a un cliente interno o externo de la empresa.

De esta forma, se puede decir que, todo lo que se hace en la empresa es un proceso, existiendo dentro de la organización centenares de procesos que se realizan diariamente y de forma repetitiva, algunos de los cuales pertenecen a fases de diseño y producción, otros a la de comercialización y otros al área administrativa.

Nace, por tanto, el concepto de proceso proveedor y proceso cliente dentro de la empresa, siendo el output del primero el input del segundo, existiendo entre ambos una relación Íntima que exige de una competencia comunicativa para lograr el éxito de la misma, asesorándose mutuamente respecto a los métodos o rutinas, recursos y requerimientos necesarios para el buen engrane entre procesos.

Así, en la gestión clásica de la empresa estructurada de forma funcional y vertical, el cliente objetivo de las diferentes funciones era satisfacer los objetivos de la jerarquía inmediatamente superior y no el cliente externo. El cambio surge cuando, aun conviviendo con una estructura funcional, se desarrolla una nueva organización que gira alrededor de los procesos que son importantes para generar valor añadido. Todas las actividades se preocupan de satisfacer a su cliente interno o externo. Su similitud con la fabricación pull es evidente.

FIGURA: Relación de procesos

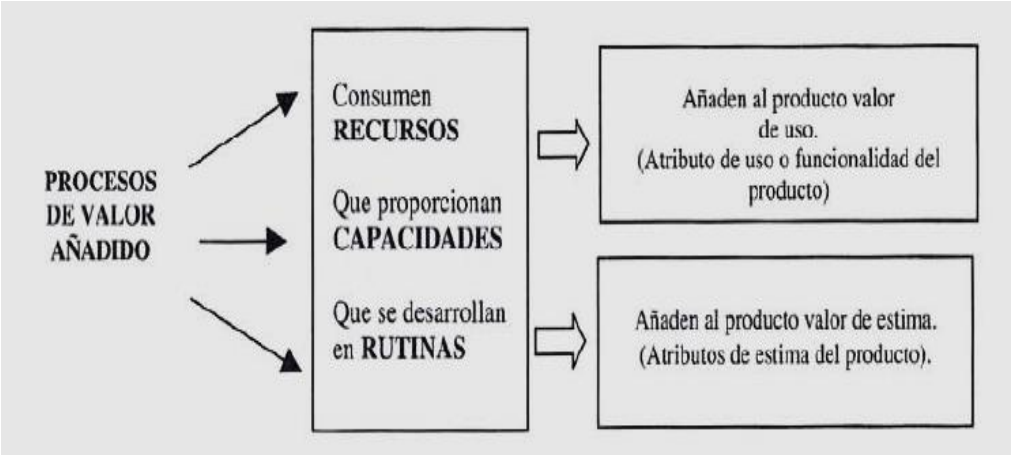


FUENTE: Elaboración propia

En esta concepción de la empresa los procesos de valor correspondientes a una estrategia concreta necesitan de recursos para su materialización.

Es aquí donde tiene mayor cabida las teorías de los recursos y de las capacidades como fuente de las competencias distintivas y por tanto del potencial competitivo de la empresa.

figura: Procesos, Capacidades y valor añadido.



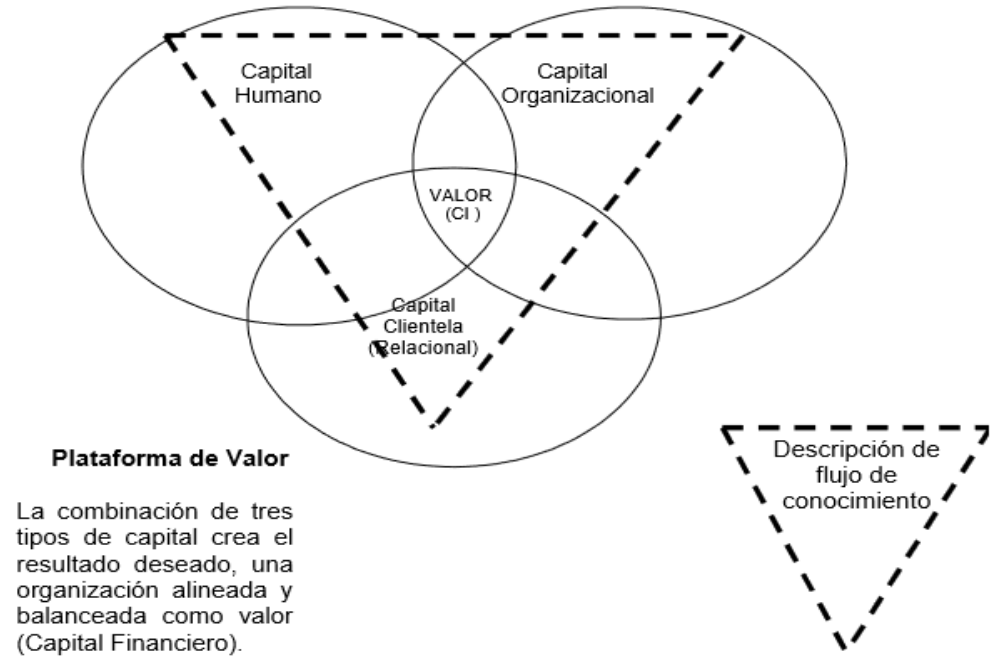
Fuente: Elaboración propia

Los procesos consumen recursos, que proporcionan capacidades, y éstas se desarrollan en rutinas o métodos de los procesos, actuando sobre ellos para mejorarlos siendo, por tanto, los procesos la base de la mejora competitiva.
Las competencias nucleares, como reunión de tecnologías, conocimientos y destrezas, se materializan en procesos de valor añadido que proporcionan los factores de éxito de la empresa, tales como la calidad de servicio a los clientes, la cobertura geográfica de la red comercial o la innovación y adecuación de los productos al mercado objetivo.

Son precisamente estos recursos, capacidades y rutinas el contenido de la estructura y en sentido amplio serán recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros, que dando una amplificación a su contenido conforman la estructura organizativa, la estructura técnica y la estructura financiera de la corporación.

La conjunción de las tres estructuras desemboca en la articulación de los procesos de valor de cada empresa para cada situación, esto es, para poner en marcha las acciones para la estrategia que estarán definidas en forma de planes, reglas y rutinas.

El capital Intelectual



Fuente: Román N. (2005)

EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ORGANIZACIONES

Heredia (2014) sostiene que las organizaciones modernas le dan vital importancia a este tema gracias a la capacitación. Están conscientes de que la inversión en el conocimiento de los colaboradores les dará a mediano y largo plazo ventajas sobre la competencia, atracción de clientes nuevos y conquista de nuevos mercados para los productos y servicios. Las organizaciones modernas ya no ven la capacitación como un gasto, sino como una inversión.

En párrafos anteriores comentamos que partimos de la premisa de que solo lo que se mide se puede mejorar. En este sentido, los esquemas de medición y evaluación que puedan utilizar las organizaciones deben estar en función de la estrategia, pero especialmente debe ser un sistema integrado y holístico que tienda a cumplir con la mejora continua, que se aplique como una reingeniería, interesada en el cambio, en la innovación y no como una forma satanizada para eliminar personal.

Es importante explicar que este sistema debe funcionar bajo tres ejes o aristas de un triángulo, en los cuales se deben combinar las habilidades, los conocimientos y las practicas que nos ayuden a delimitar y ayudar a la gestión de la organización, pero, ante todo, obtener el compromiso de todos los integrantes de la empresa. Sin este elemento fundamental es difícil lograr los objetivos y metas estratégicas de la organización.

Otros sistemas de medición como el análisis 360 grados, el modelo de competencias y entender el entorno interno y externo a la organización, son básicos para que la plataforma de Recursos Humanos nos ayude a mejorar, desarrollar e implementar mejores sistemas de capacitación y de transmisión del conocimiento en beneficio de los colaboradores en particular y de la organización en general.

Ahora bien, este problema de la medición no es tan sencillo, por eso se dice: "Una de estas sincronizaciones que mayor atención debería suscitar entre los responsables de organización es el alineamiento entre la estrategia de una organización, el conjunto de contribuciones de las personas que desarrollan su labor y la propia cultura y clima de la empresa" (Martínez 2004:87).

Para ello, la capacitación se convierte en la herramienta que debe inscribirse en todo modelo de gestión del talento humano. Del desarrollo del capital humano depende el crecimiento de la organización; el talento de los colaboradores y las técnicas de evaluación hacen que pueda competir asertivamente en los mercados.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.

Gestión por el Conocimiento

conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Di Doménico A. (2014)

Satisfacción del cliente

El resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial. Feigenbaum A (2014)

Cultura Corporativa

Es el conjunto de valores, ritos y rituales compartidos por todos los integrantes de la empresa. Define el modo en que "se hacen las cosas" en la organización, habitualmente se crea en las altas esferas del ente, y suele reflejar los valores de sus fundadores. Este elemento constituye un activo para la empresa cuando el mismo apoya la concreción de los fines empresariales y refleja la filosofía de gestión. Una adecuada cultura corporativa genera en las empresas la capacidad de colaborar con otras para buscar y gestionar negocios, y esto debe ser considerado como un activo. Malgioglio, J.et al (2001)

El Capital Organizacional

Incluye todos los procesos de trabajo, técnicas, métodos y programas utilizados por los recursos humanos que permiten aumentar la eficiencia de la actividad que desarrolla la empresa.

Procesos de gestión

Comprende todos los mecanismos que permiten poner en práctica la filosofía empresarial, estableciendo quien debe ocupar cada puesto dentro de la organización para poder cumplir con los fines planteados. A efectos de que este proceso no pierda validez, son fundamentales los mecanismos de retroalimentación, que permiten agiornar permanentemente la filosofía de gestión a las necesidades del mercado.

Capital Intelectual

A la combinación de todos los activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa, se la suele denominar capital intelectual. Se puede incluir en su definición factores tales como liderazgo en tecnología, formación de empleados, marcas comerciales y patentes, lealtad de la clientela, rapidez y eficiencia en los procesos internos de la empresa entre otros.

Activos Intangibles

Los activos intangibles tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas, a estos activos intangibles se les denomina Capital Intelectual. Son activos intangibles las capacidades que se generan en la organización, cuando los recursos empiezan a trabajar en grupo.

Los activos intangibles de la organización, si son gestionados y medidos convenientemente, se transforman en una fuente de ventaja competitiva sostenible capaz de proporcionar valor organizativo y traducirse en beneficios importantes. Di Domenico (2004)

Capital Humano:

Que corresponde al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de las personas que componen las organizaciones.

Capital Estructural

Es “aquel conocimiento que permanece en la empresa cuando los empleados se marchan a sus casas” y por lo tanto, es propiedad de la empresa. Rodríguez A. (2014)

El capital relacional

El capital relacional se dibuja sobre la consideración de que las empresas no son sistemas aislados, sino que, por el contrario, se relacionan con el exterior. Así, las relaciones de este tipo que aportan valor a la empresa son las que deben ser consideradas capital relacional. Sánchez A. Melian A.& Hormiga E.(2007) EL CONCEPTO DE CAPITAL INTELECTUAL Y SUS DIMENSIONES*,* recuperado de: http://www.redaedem.org/articulos/iedee/v13/132097.pdf

Los Recursos

Los recursos son los activos de los que dispone una empresa y que se pueden clasificaren tangibles e intangibles, según que se puedan definir y valorar con criterios contables, pues están recogidos en la situación patrimonial de la empresa, o aquellos que son difíciles de valorar ya que escapan al control contable y hacen que el valor real de la empresa difiera de su valor contable (Grant, R.M., 1994).

Las Capacidades

Los recursos en sí mismos no son proveedores de ventaja competitiva, sino que ésta depende de cómo se utilizan y con qué habilidad se gestionan. Por lo tanto, de la habilidad de combinar los recursos tangibles e intangibles de los que dispone la empresa sobrevienen las capacidades o competencias de la misma (AMIT, R. YSCHOEMAKER, P.J., 1992).

Las Rutinas

Cuando se desarrollan las capacidades de la empresa para definir lo qué hay que hacer y el cómo hacerlo se diseñan las rutinas que en su conjunto conforman las actividades de diseñar, comprar, fabricar y vender, así como las de apoyo a éstas.

Valor agregado

El valor creado es la diferencia entre las ventas y los materiales y servicios comprados. Es la creación de riqueza de una empresa pues al valor de sus ventas se resta la creación de riqueza de otras empresas, específicamente las materias primas, y todo aquello que la empresa haya contratado con otras empresas o personas (outsourcing), como servicios, elaboración de partes. En la figura 2, se ilustra el concepto de valor agregado y las diferencias entre dicho concepto y el convencional de la contabilidad basado en el estado de resultados. Las materias primas y las otras compras a terceros se denominan materiales y gastos. Ciencia y Tecnología (2008)

CAPÍTULO III MARCO METODOLOGICO

3. Marco Metodológico

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

3.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que desarrollamos en el presente estudio es Descriptivo y Analítico:

a) Descriptivo: Este método se aplicará para describir la situación actual de la Empresa Intigas SAC (Rentabilidad), en cuanto a la inversión que realiza en capital intelectual.

b) Analítico: En base a la Inversión de capital intelectual, se analizará el resultado que ocasionará la aplicación en dicha empresa.

3.1.2. El diseño de investigación:

El diseño es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información que se requiere en la investigación. El diseño que se aplicará será el No Experimental, Transeccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal.

El diseño No Experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente las variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.
El diseño de investigación Transeccional o transversal que se aplicará consiste en la recolección de datos. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y su perspectiva en el futuro empresarial.

El diseño transeccional descriptivo que se aplicará en el trabajo, tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables de la investigación.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.2.1. Población:

La población estará conformada por los120 trabajadores que prestan sus servicios en la Empresa Inti Gas SAC, los cuales están conformados por administrativos y personal operario.

3.2.2. Muestra:

Dado nuestra población, nuestra está representada por todos los60trabajadores que vienen prestando sus servicios de manera permanente dentro de la Empresa Inti Gas SAC. Utilizaremos una muestra aleatoria simple representativa de la población de estudio.

El tipo de muestreo aplicado es el MUESTREO ESTRATIFICADO. Muestreo en el que la población se divide previamente en un número de sub-poblaciones o estratos, prefijado de antemano. Luego dentro de cada estrato se realiza un muestreo aleatorio simple para determinar la muestra correspondiente.

ESTRATIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

SUB - POBLACIONES O ESTRATOS	**TOTAL**
GENRENTE DE LA EMPRESA	1
JEFES DE AREA DE LA EMPRESA	5
PROFESIONALES CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS	10
OBREROS Y CHOFERES	44
TOTAL	**60**

3.3. HIPÓTESIS:

3.3.1. Hipótesis General

El capital intelectual es un Intangible que genera Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

3.3.2. Hipótesis Específica

El Capital Humano incide positivamente en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

El Capital Estructural influye de manera positiva en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

El Capital Relacional incide de manera favorable en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.

3.4. VARIABLES - OPERACIONALIZACIÓN

3.4.1. Variables

- **Variable Independiente:**

  El Capital Intelectual.

- **Variable Dependiente:**

  Generación de valor**.**

3.4.2. Operacionalización

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
El Capital Intelectual	Conjunto de sistemas procesos conformado por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, orientados a la producción y participación de conocimiento, en función de los objetivos estratégicos de la organización. Mantilla (2000),	Capital Humano	Capacitación o formación	Encuesta Entrevista - Observación	Cuestionario Guía de entrevista Ficha de Observación
			Capacidad de innovación		
			Creatividad		
		Capital Estructural	Cultura corporativa		
			Motivación de los empleados		
			Organización		
		Capital Relacional	satisfacción de los clientes		
			Alianzas o Redes		
			Relaciones Internas		
Generador de valor	la capacidad de las empresas para aprovechar sus recursos de la mejor manera posible, logrando una ganancia justa y sustentable dentro su propia dinámica empresarial. Castañares J. (2015)	Ventaja Competitiva	Proceso productivo	Encuesta Entrevista - Observación	Cuestionario Guía de entrevista Ficha de Observación
			Calidad producto		
			Diferenciación		
		Beneficios	Valor Agregado		
			Rentabilidad		
			Riqueza		
		Mejora de Información y conocimiento	Base de datos		
			Información		
			Conocimiento		

3.5. MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. Método de investigación:

En esta investigación se ha utilizado los siguientes métodos:

1) Descriptivo. - Para describir todos los aspectos relativos a la contabilidad gerencial y su efecto en la toma de decisiones en la empresa
2) Inductivo. - Para inferir si contabilidad gerencia influye en la toma de decisiones, y para poder generalizar los resultados obtenidos
3) Deductivo. – Para sacar las conclusiones sobre la contabilidad gerencial y su efecto en la toma de decisiones empresariales.

3.5.2. Técnica de investigación:

Emplearemos las siguientes técnicas de recolección de datos:

- **La encuesta**

  Que fue aplicada a los trabajadores para obtener información acerca de las variables bajo estudio.
  Se dará para indicar que el investigador no se guía por sus propias suposiciones y observaciones, sino prefiere dejarse guiar por las opiniones, actitudes o preferencias del público para lograr ciertos conocimientos.
  Es un método que permite explorar sistemáticamente lo que otras personas saben, sienten, profesan o creen.

- **La entrevista**

  Se formuló a los directivos de la Empresa.

- **El análisis documental**

  Para poder analizar el capital intelectual, así como intangible generador de valor de la empresa Inti Gas SAC.
  Se busca información relacionada al tema en libros, revistas, reportes, tesis y diversos documentos vinculados a dicho trabajo.

- **Ordenamiento y clasificación**

  Esta técnica se aplicará para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

- **Registro manual**

  Se aplicará esta técnica para digitar la información de las diferentes fuentes.

- **Proceso computarizado con Excel**

  Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación.

3.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION:

Para cada una de las técnicas descritas anteriormente utilizaremos los siguientes instrumentos:

- **El cuestionario:**

Es un instrumento que contiene una serie de interrogantes destinadas a las personas de la empresa a encuestar.
Utilizará esta técnica al encuestar a los dueños o representantes de los establecimientos de la empresa y así se hará de análisis de documentos.
Utilizamos diversos materiales bibliográficos para poder entender y recopilar información para elaborar el proyecto.

- **La guía o protocolo de entrevista:**

Es un instrumento que viene en consecuencia de la entrevista en la cual se detallan las interrogantes que se harán a determinadas personas.

- **La ficha documental:**

Se planificará a través de la ficha documental los instrumentos utilizados para realizar el análisis documenta

3.7. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS.

Para analizar el resultado de la información obtenida, así como la recolección de los datos que nos permitirá obtener los resultados, serán analizadas aplicando técnicas de estadística descriptiva y fueron objeto de procesamiento respectivo, se tabularon, graficaron e interpretados, utilizaremos el programa Microsoft Excel y el sistema de SPSS.

Se aplicarán las siguientes técnicas:

Análisis documental

Esta técnica permitirá conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales.

Indagación

Esta técnica facilitará disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad.

Conciliación de datos

Los datos de algunos autores serán conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.

Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes

La información cuantitativa será ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.

Comprensión de gráficos

Se utilizarán los gráficos para presentar información y para comprender la evolución de la información entre periodos, entre elementos y otros aspectos.

Otras

El uso de instrumentos, técnicas, métodos y otros elementos no son limitativa, es meramente referencial; por tanto, en la medida que fuera necesario se utilizarán otros tipos.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Encuesta Nº 1 Variable Capital Intelectual

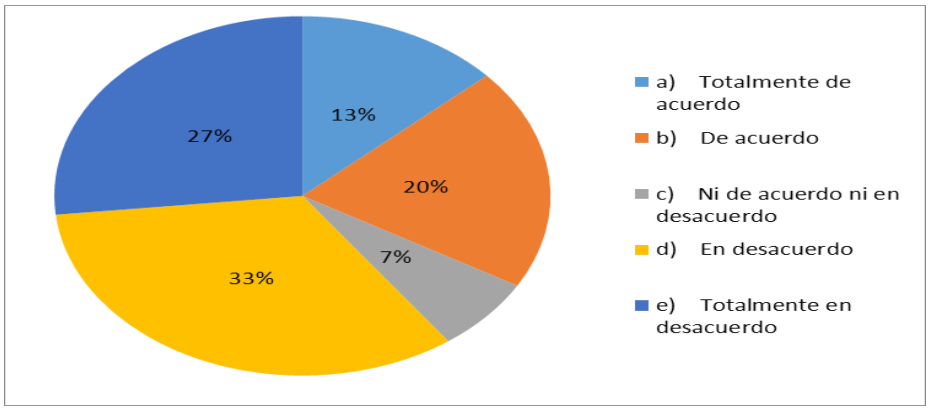
1 La empresa se preocupa por mejorar la capacitación y/o formación de sus trabajadores

TABLA Nº 1 CAPACITACIÓN Y/O FORMACIÓN

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	8	13.3%
b) De acuerdo	12	20.0%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	20	33.3%
e) Totalmente en desacuerdo	16	26.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 1 CAPACITACIÓN Y/O FORMACIÓN



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si La empresa se preocupa por mejorar la capacitación y/o formación de sus trabajadores Un 13.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 20 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 33.3 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 33.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 26.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 60 %

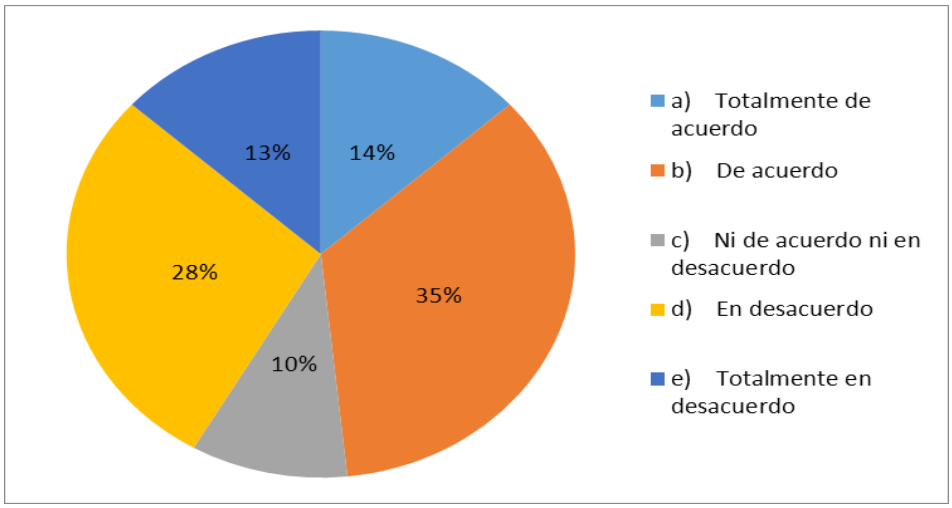
2 Se promueve que los trabajadores tengan iniciativa y/o capacidades de innovación

TABLA Nº 2 INICIATIVA Y/O CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	8	13.3%
b) De acuerdo	21	35.0%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10.0%
d) En desacuerdo	17	28.3%
e) Totalmente en desacuerdo	8	13.3%
TOTAL	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 2 INICIATIVA Y/O CAPACIDADES DE INNOVACIÓN



Fuente: Elaboración propia

Con relación a que si Se promueve que los trabajadores tengan iniciativa y/o capacidades de innovación Un 13.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 35 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 48.3 %

Un 10 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 28.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 13.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 41.7 %

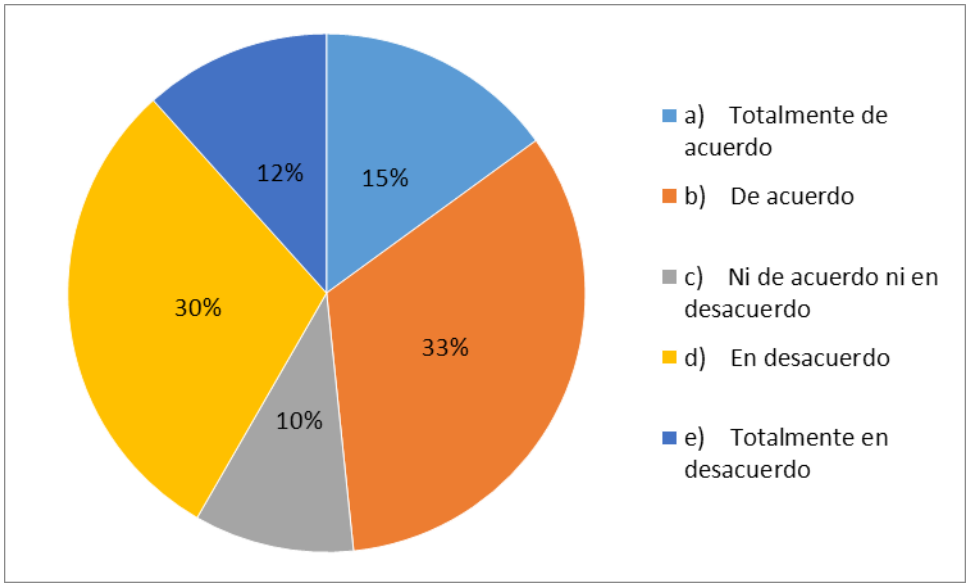
3 Se fomenta que los colaboradores sean creativos en el desarrollo de sus funciones

TABLA Nº 3 COLABORADORES SEAN CREATIVOS

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	9	15.0%
b) De acuerdo	20	33.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10.0%
d) En desacuerdo	18	30.0%
e) Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 3 COLABORADORES SEAN CREATIVOS



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si Se fomenta que los colaboradores sean creativos en el desarrollo de sus funciones Un 15 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 33.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 48.3 %

Un 10 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 30 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 11.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 41.7 %

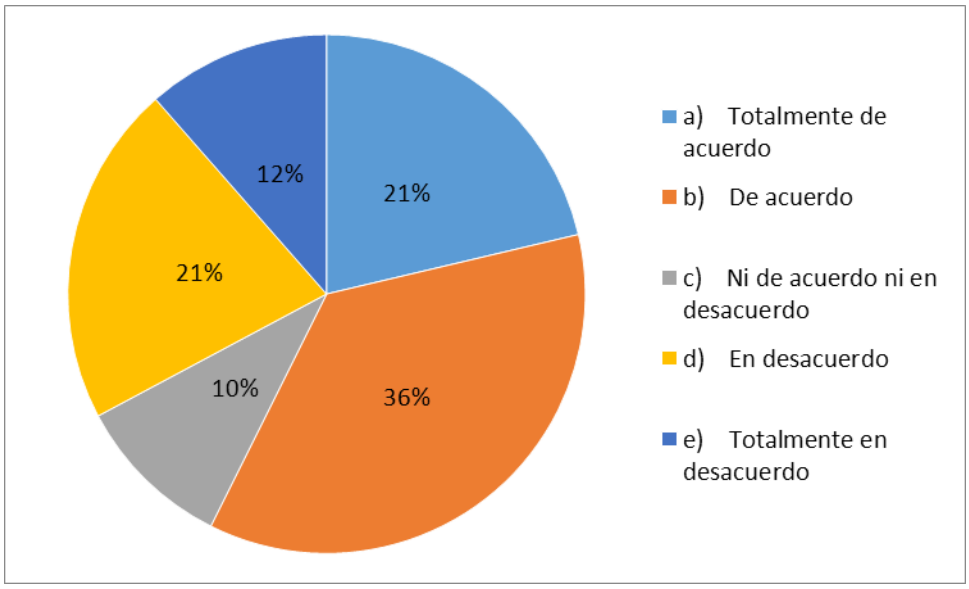
4 La empresa promueve una adecuada cultura corporativa (conjunto de valores, ritos y rituales compartidos por todos los integrantes de la empresa)

TABLA Nº 4 ADECUADA CULTURA CORPORATIVA

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	13	21.7%
b) De acuerdo	22	36.7%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10.0%
d) En desacuerdo	13	21.7%
e) Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
TOTAL	61	102%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 4 ADECUADA CULTURA CORPORATIVA



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si La empresa promueve una adecuada cultura corporativa (conjunto de valores, ritos y rituales compartidos por todos los integrantes de la empresa) Un 21.7 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 36.7 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 58.3 %

Un 10 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 21.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 11.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 33.3 %

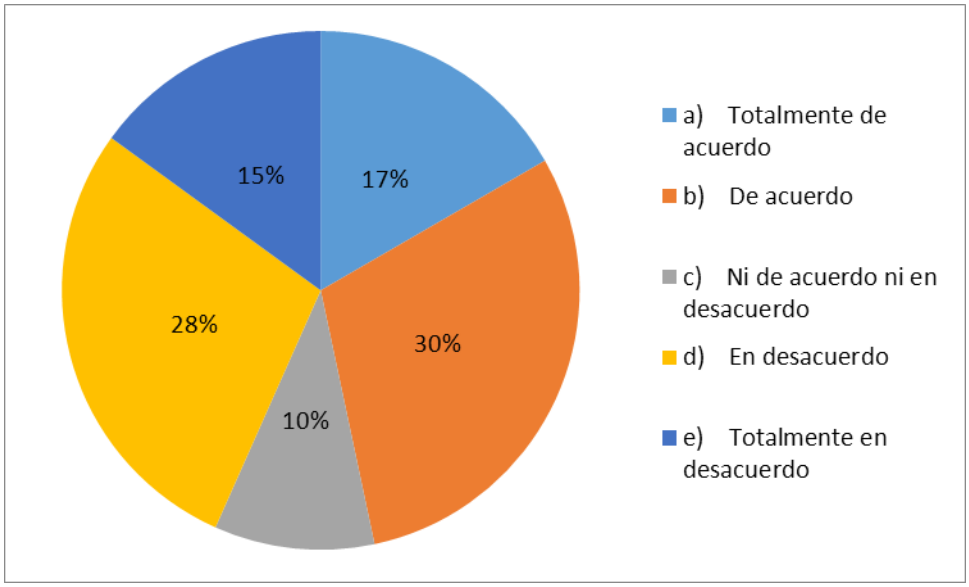
5 ¿La empresa se preocupa por motivar a sus empleados?

TABLA Nº 5 MOTIVAR A SUS EMPLEADOS

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	10	16.7%
b) De acuerdo	18	30.0%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10.0%
d) En desacuerdo	17	28.3%
e) Totalmente en desacuerdo	9	15.0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 5 MOTIVAR A SUS EMPLEADOS



Fuente: Elaboración propia

Con relación a que si ¿La empresa se preocupa por motivar a sus empleados? Un 16.7 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 30 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 46.7 %

Un 10 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 28.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 15 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 43.3 %

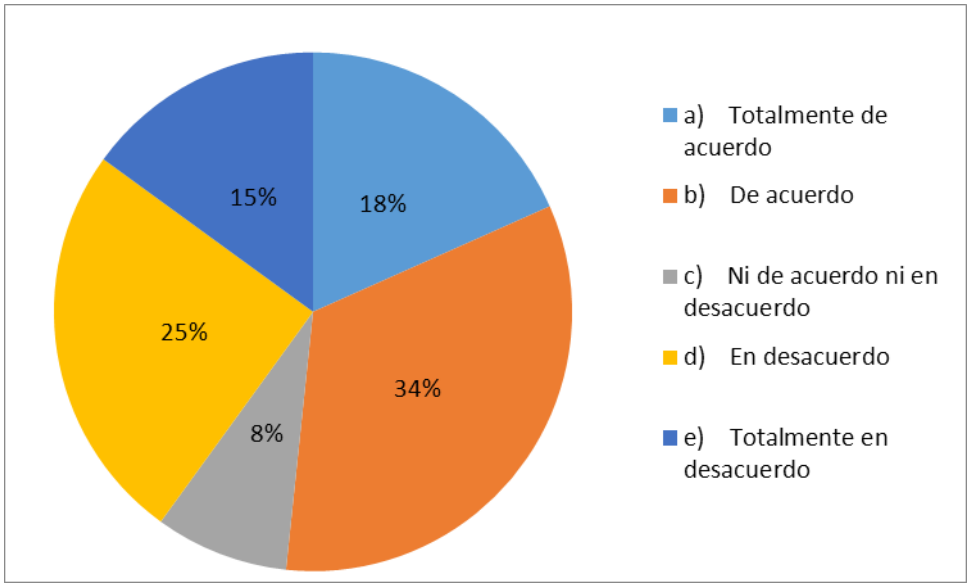
6 Ud. conoce los procesos de organización, rutinas y procedimientos internos.

TABLA Nº 6 ORGANIZACIÓN, RUTINAS Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	11	18.3%
b) De acuerdo	20	33.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3%
d) En desacuerdo	15	25.0%
e) Totalmente en desacuerdo	9	15.0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 6 ORGANIZACIÓN, RUTINAS Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si se conocen los procesos de organización, rutinas y procedimientos internos. Un 18.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 33.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 51.7 %

Un 8.3 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 25 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 15 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 40 %

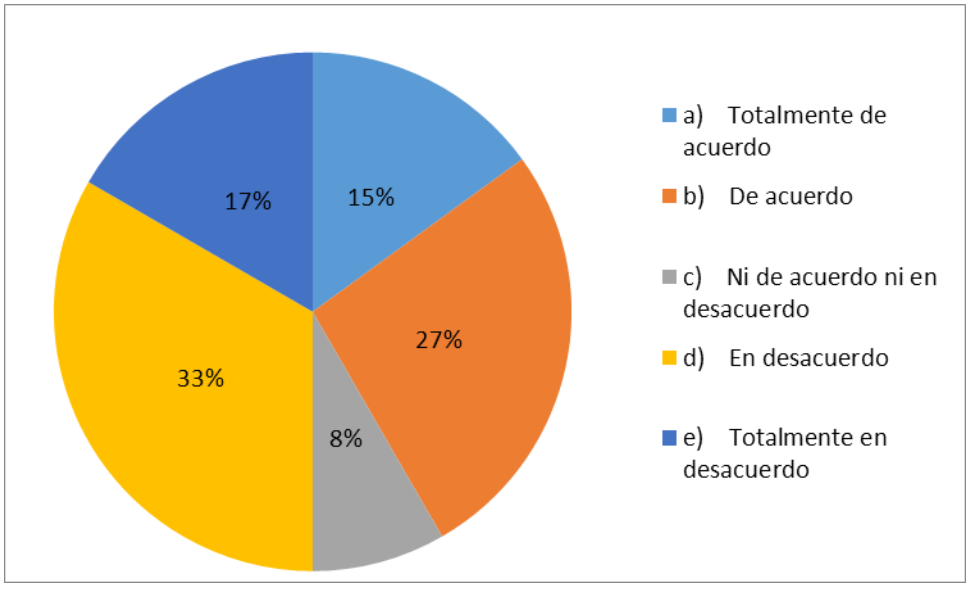
7 La empresa siempre se preocupa por mantener la satisfacción de sus clientes.

TABLA Nº 7 SATISFACCIÓN DE SUS CLIENTES

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	9	15.0%
b) De acuerdo	16	26.7%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3%
d) En desacuerdo	20	33.3%
e) Totalmente en desacuerdo	10	16.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 7 SATISFACCIÓN DE SUS CLIENTES



Fuente: Elaboración propia

Con relación a que si La empresa siempre se preocupa por mantener la satisfacción de sus clientes. Un 15 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 26.7 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 41.7 %

Un 8.3 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 33.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 16.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 50 %

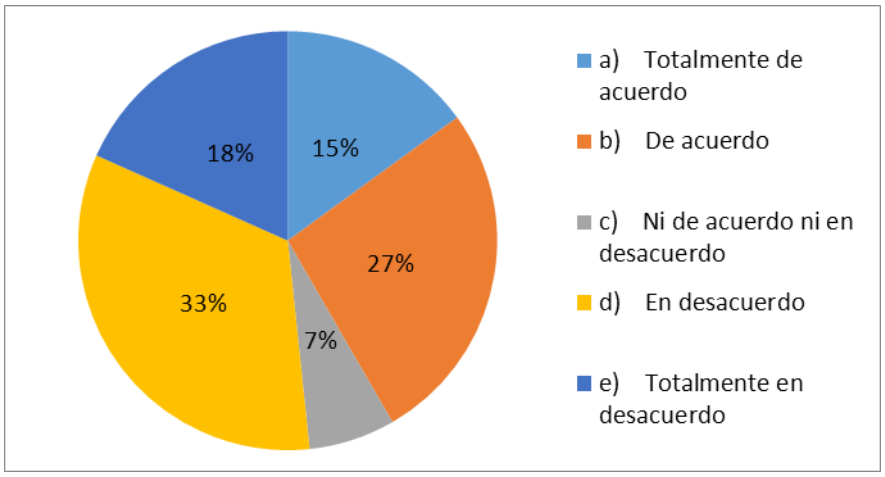
8 La empresa utiliza redes de colaboración con clientes, proveedores o competidores para innovar

TABLA Nº 8 REDES DE COLABORACIÓN

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	9	15.0%
b) De acuerdo	16	26.7%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	20	33.3%
e) Totalmente en desacuerdo	11	18.3%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 8 REDES DE COLABORACIÓN



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si La empresa utiliza redes de colaboración con clientes, proveedores o competidores para innovar Un 15 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 26.7 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 41.7 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 33.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 18.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 51.7 %

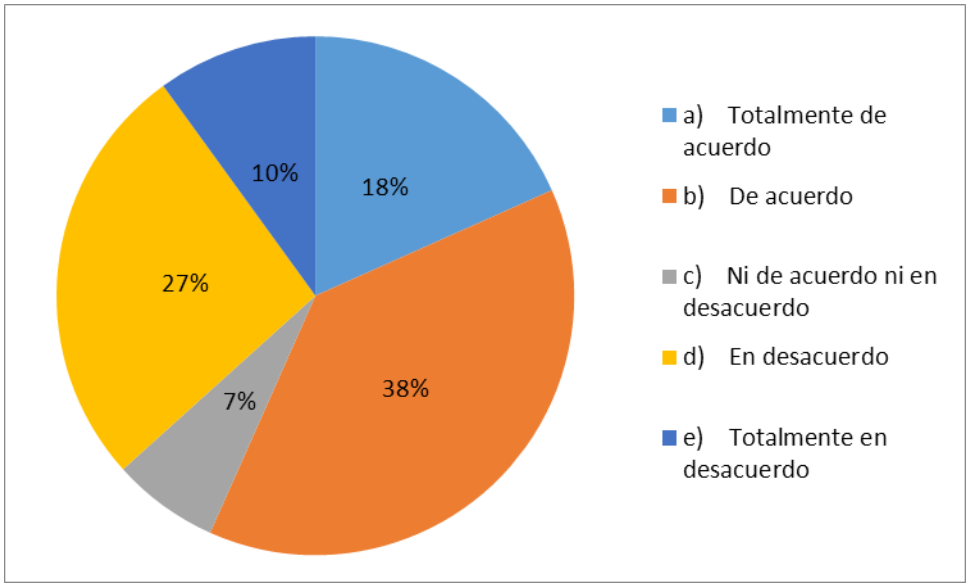
9 Los directivos promueven relaciones internas armoniosas que tienden al logro de los objetivos de la empresa

TABLA Nº 9 RELACIONES INTERNAS

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	11	18.3%
b) De acuerdo	23	38.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	16	26.7%
e) Totalmente en desacuerdo	6	10.0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 9 RELACIONES INTERNAS



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si Los directivos promueven relaciones internas armoniosas que tienden al logro de los objetivos de la empresa Un 18.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 38.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 56.7 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 26.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 10 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 36.7 %

4.2. Encuesta Nº 2 Variable Generación de Valor

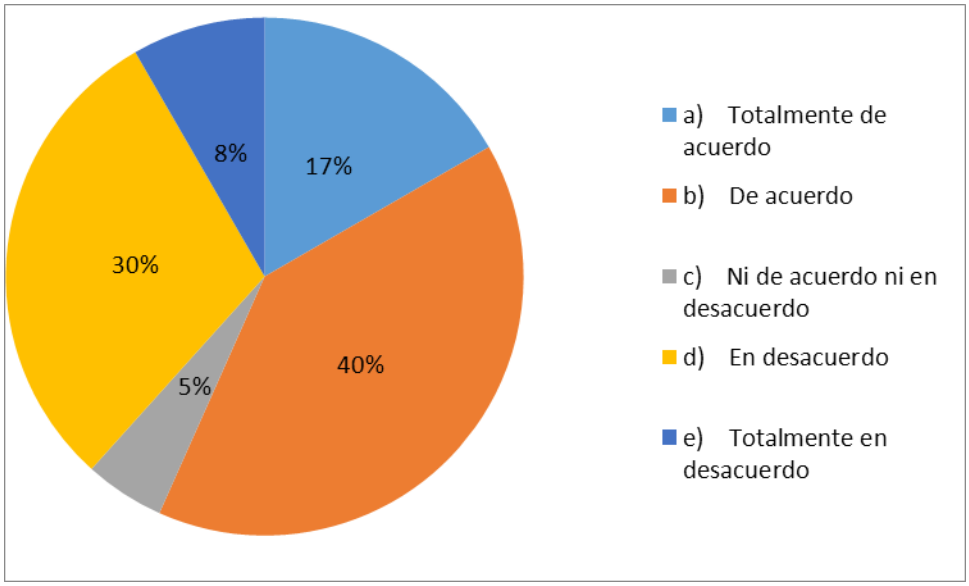
1 En general el proceso productivo de la empresa es una ventaja competitiva

TABLA Nº 10 PROCESO PRODUCTIVO

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	10	16.7%
b) De acuerdo	24	40.0%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0%
d) En desacuerdo	18	30.0%
e) Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 10 PROCESO PRODUCTIVO



Fuente: Elaboración propia

Con relación a que si En general el proceso productivo de la empresa es una ventaja competitiva Un 16.7 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 40 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 56.7 %

Un 5 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 30 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 8.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 38.3 %

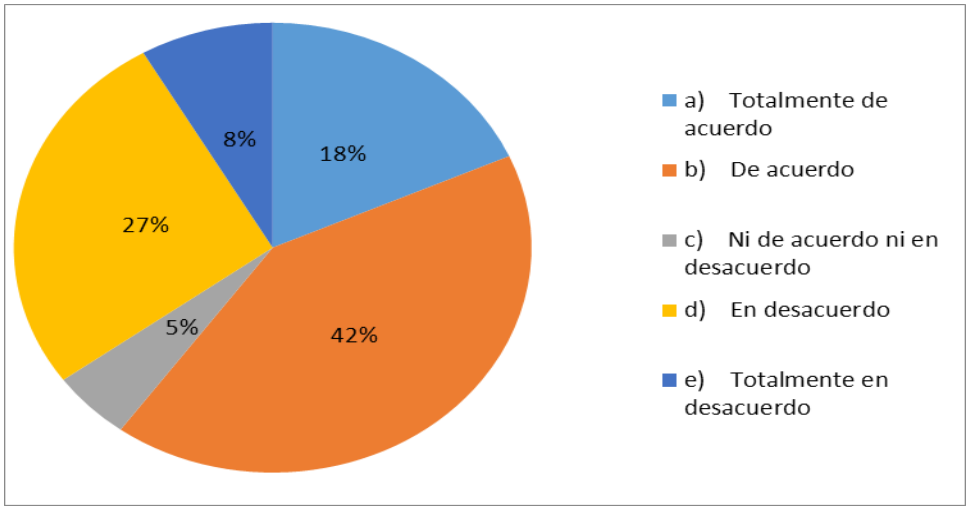
2 La empresa se preocupa por mejorar la calidad del producto y/o servicio

TABLA Nº 11 CALIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	11	18.3%
b) De acuerdo	25	41.7%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0%
d) En desacuerdo	16	26.7%
e) Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 11 CALIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO



Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a si La empresa se preocupa por mejorar la calidad del producto y/o servicio Un 18.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 41.7 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 60 %

Un 5 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 26.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 8.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 35 %

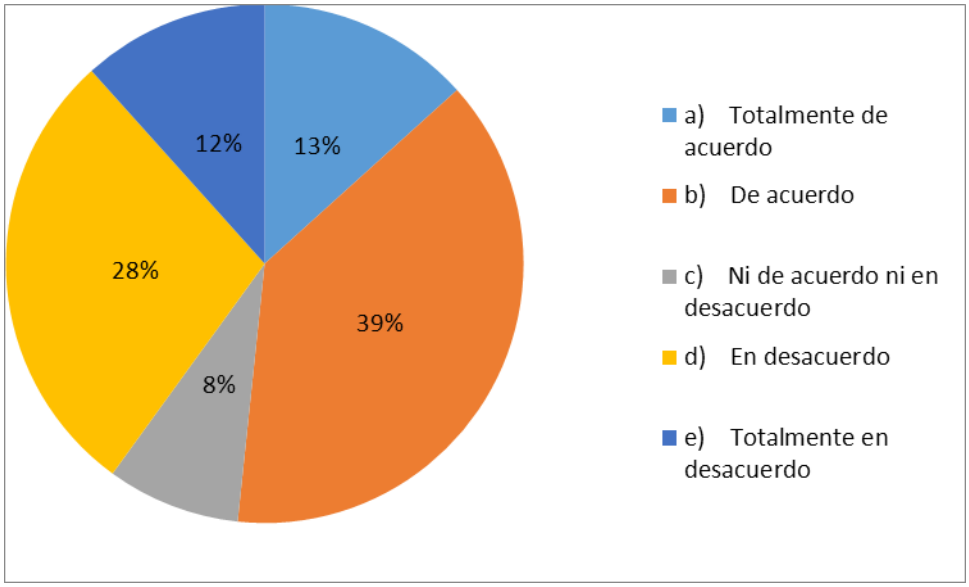
3 Los directivos se preocupan por que la empresa se diferencie de la competencia

TABLA Nº 12 DIFERENCIE DE LA COMPETENCIA

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	8	13.3%
b) De acuerdo	23	38.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3%
d) En desacuerdo	17	28.3%
e) Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO Nº 12 DIFERENCIE DE LA COMPETENCIA



Fuente: Elaboración propia

Con relación a que si Los directivos se preocupan por que la empresa se diferencie de la competencia Un 13.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 38.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 51.7 %

Un 8.3 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 28.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 11.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 40 %

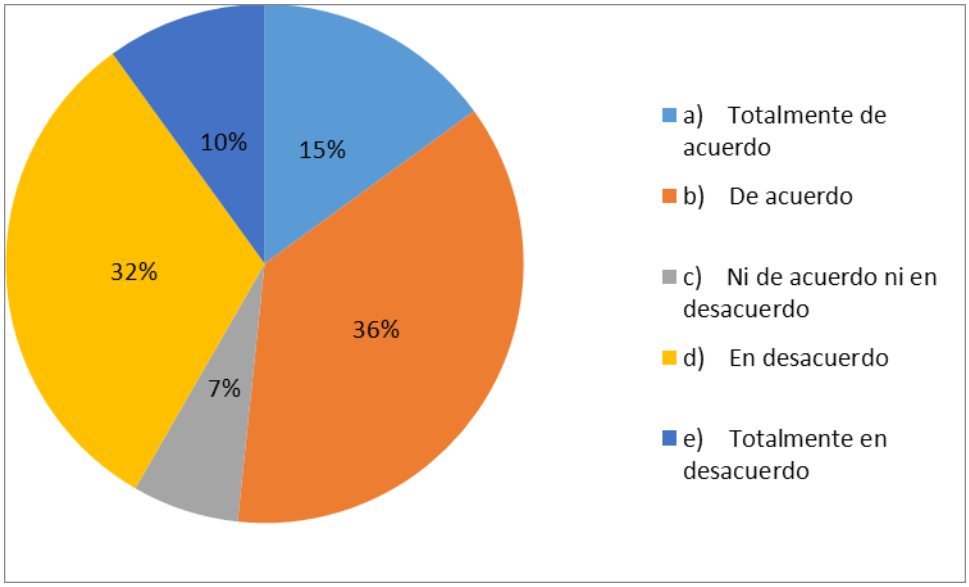
3 Mantiene la empresa de manera constante el valor agregado de sus productos o servicios

TABLA Nº 13 VALOR AGREGADO

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	9	15.0%
b) De acuerdo	22	36.7%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	19	31.7%
e) Totalmente en desacuerdo	6	10.0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO Nº 13 VALOR AGREGADO



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si Mantiene la empresa de manera constante el valor agregado de sus productos o servicios Un 15 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 36.7 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 51.7 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 31.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 10 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 41.7 %

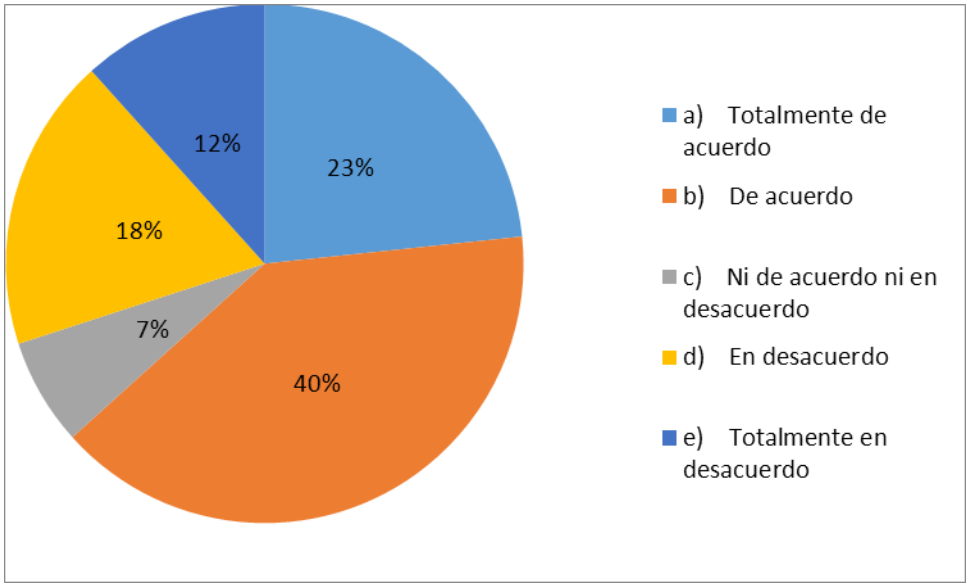
5 Considera que gran parte de la rentabilidad de la empresa se debe a su capital Humano

TABLA Nº 14 RENTABILIDAD DE LA EMPRESA

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	14	23.3%
b) De acuerdo	24	40.0%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	11	18.3%
e) Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO Nº 14 RENTABILIDAD DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a si Considera que gran parte de la rentabilidad de la empresa se debe a su capital Humano Un 23.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 40 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 63.3 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 18.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 11.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 30 %

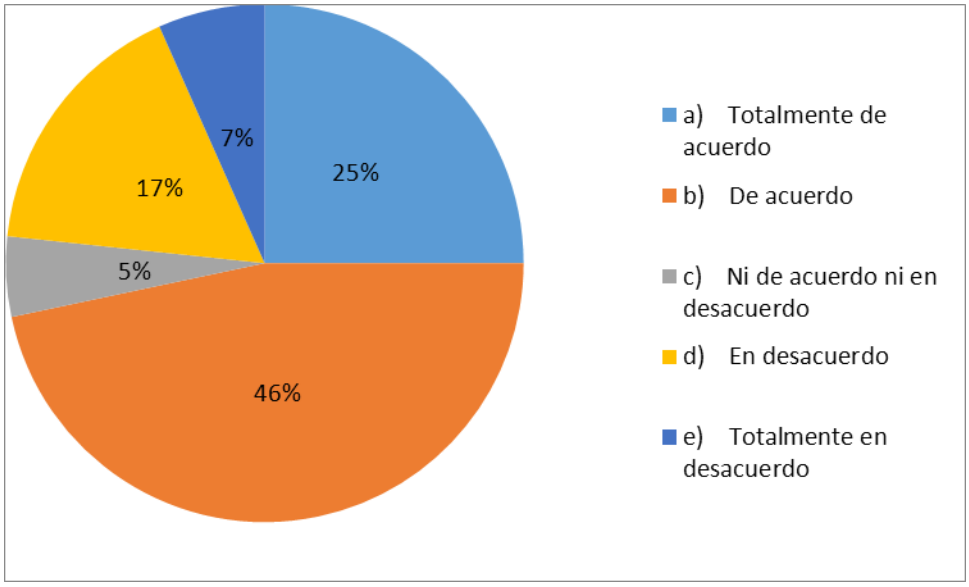
6 En general el Capital Intelectual es capaz de generar riqueza en la empresa

TABLA Nº 15 CAPITAL INTELECTUAL

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	15	25.0%
b) De acuerdo	28	46.7%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0%
d) En desacuerdo	10	16.7%
e) Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO Nº 15 CAPITAL INTELECTUAL



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si En general el Capital Intelectual es capaz de generar riqueza en la empresa Un 25 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 46.7 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 71.7 %

Un 5 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 16.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 6.7 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 23.3 %

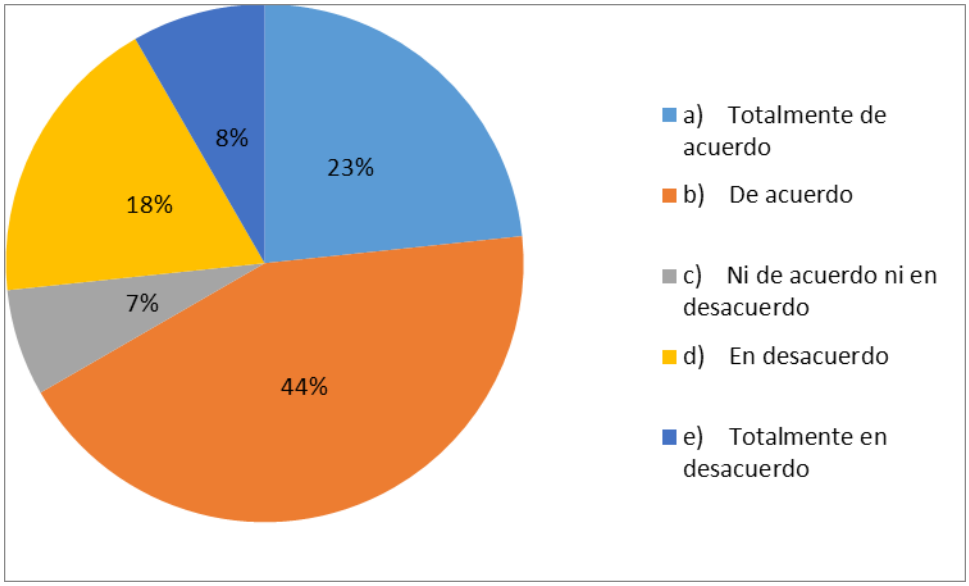
7 Considera que la empresa posee un conjunto de información de sus actividades que bien puede constituirse en una base de datos

TABLA Nº 16 CONJUNTO DE INFORMACIÓN

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	14	23.3%
b) De acuerdo	26	43.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	11	18.3%
e) Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO Nº 16 CONJUNTO DE INFORMACIÓN



Fuente: Elaboración propia

Con relación a que si Considera que la empresa posee un conjunto de información de sus actividades que bien puede constituirse en una base de datos Un 23.3 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 43.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 66.7 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 18.3 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 8.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 26.7 %

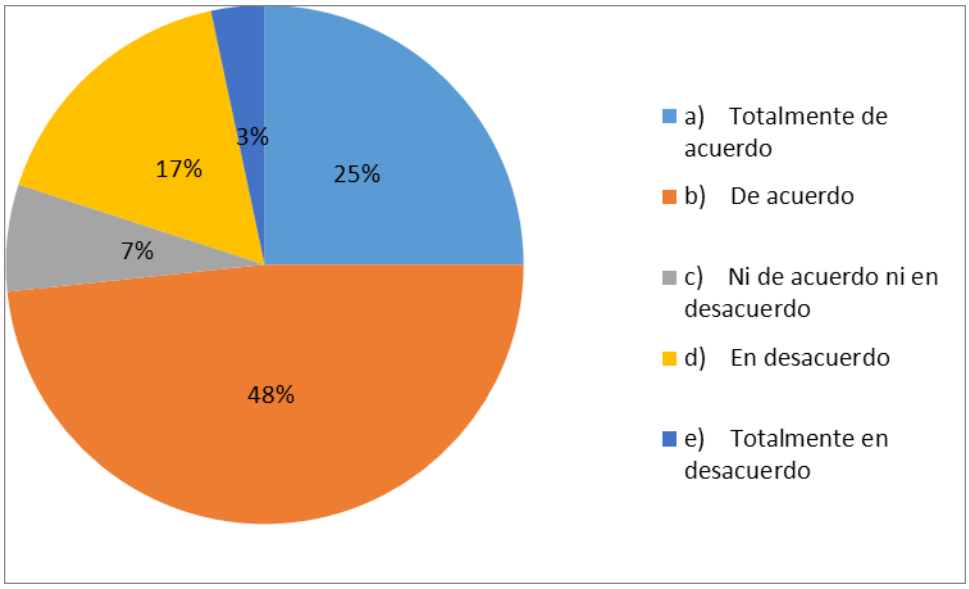
8 En términos generales se puede decir que la información que se genera en la empresa genera valor

TABLA Nº 17 INFORMACIÓN QUE GENERA VALOR

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	15	25.0%
b) De acuerdo	29	48.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7%
d) En desacuerdo	10	16.7%
e) Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO Nº 17 INFORMACIÓN QUE GENERA VALOR



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si En términos generales se puede decir que la información que se genera en la empresa genera valor Un 25 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 48.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 73.3 %

Un 6.7 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 16.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 3.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 20 %

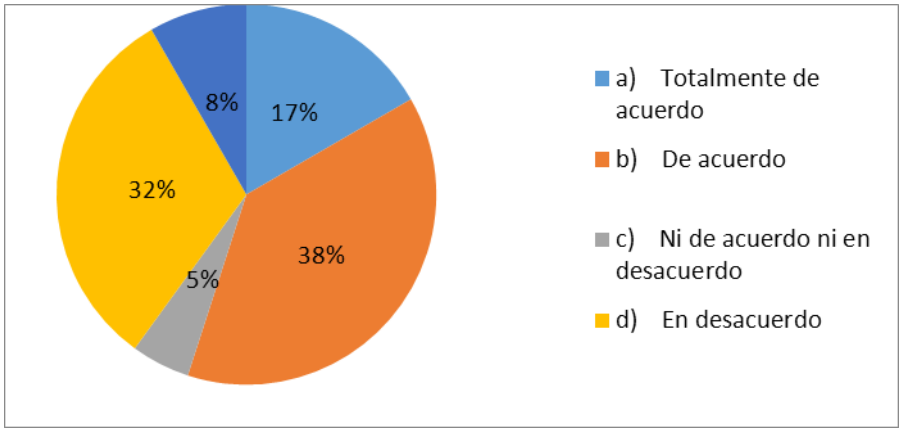
9 La iniciativa, sugerencias y aportes de los trabajadores facilita la creación de conocimientos

TABLA Nº 18 CREACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	10	16.7%
b) De acuerdo	23	38.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0%
d) En desacuerdo	19	31.7%
e) Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
TOTAL	60	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO Nº 18 CREACIÓN DE CONOCIMIENTOS



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a que si La iniciativa, sugerencias y aportes de los trabajadores facilita la creación de conocimientos Un 16.7 % indicó que está totalmente de acuerdo, un 38.3 % señaló que está de acuerdo, ambos resultados favorables suman 55 %

Un 5 % manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo

Un 31.7 % señaló que está en desacuerdo, mientras que un 8.3 % indicó que está totalmente en desacuerdo, ambos resultados desfavorables suman 40 %

4.3. Entrevista al gerente general:

Dirigido al Administrador-Gerente de la Empresa INTI GAS S.A.C.

Nombre del entrevistado: Jesús Cuzcano – Gerente General
Lugar: INTI GAS SAC Fecha: 15/11/2016

Buenos días / tardes, reciba Uds. un saludo cordial, soy estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Autónoma Del Perú de antemano agradecerles por permitirme realizar esta entrevista, cuyo objetivo es recolectar información acerca de la valoración del capital Intelectual como intangible Generador de Valor en la empresa Inti Gas SAC

1. ¿Ud. cree que el capital intelectual (compuesto por el capital Humano, su organización y relaciones) es capaz de generar valor en su empresa?
Aunque sólo conocemos del capital humano, yo creo que sí, este capital es capaz de generar valor, por cuanto el factor humano es lo más valioso que tenemos, aunque como Ud. lo indica la forma en que está organizada la empresa también ayuda, al igual que las relaciones entre los trabajadores las cuales siempre procuramos sean armoniosas.

2. ¿De qué forma se promueve la iniciativa de y/o creatividad delos trabajadores?

Bueno, en la empresa tenemos políticas claras y definidas al respecto, el trabajador tiene la total libertad para expresar sus ideas, sus opiniones son escuchadas tanto por sus supervisores, como de cualquier nivel jerárquico, es decir pueden presentar propuestas para mejorar los procedimientos, procesos, rutinas, etc. y de hecho hemos tenido experiencias muy gratas al respecto, ya que reconocemos que nos ahorran tiempo y has dinero. Cada trabajador puede ser creativo en el desarrollo de sus funciones y presentar propuestas de innovación las cuales son bienvenidas, muchas de esas ideas han sido probadas y llevadas a la práctica.
Este hecho hace que el trabajador se siente identificado con la empresa, y muchas veces generamos un entorno propicio para ello y hacemos reconocimiento público a quienes apoyen a la empresa en ese sentido.

3. ¿Por qué se ha descuidado el nivel de capacitación y/o formación de sus trabajadores?

Eso es debido básicamente por el factor tiempo; ya que al tener nosotros tanta información que procesar y tantos procesos que realizar no tenemos el tiempo suficiente para que nuestros trabajadores asistan a las diferentes capacitaciones.

Y esencialmente el costo que esto nos pueda ocasionar, nosotros podríamos brindar las capacitaciones que son necesarias pero qué nos garantiza que el personal que capacitamos se va a quedar con nosotros, como todos sabemos nada es eterno y estos se pueden ir, y si invertimos en ellos, podrán producir en aquel momento pero que nos garantiza que esto nos ayudaría, si es un gasto por cada trabajador.

4. ¿Pero sí capacita a los trabajadores cuando ingresar a laborar en su empresa?

Es algo muy útil ya que será beneficioso mismo para la empresa, estamos pensando seriamente en comenzar una serie de capacitaciones para cada área de la empresa.

5. Se preocupa por promover la cultura corporativa en la empresa

Por supuesto, poseemos un conjunto de valores, procedimientos, procesos y rutinas que son asimilados por todos los trabajadores, nos preocupamos por que el trabajador se compenetre con nuestros valores, objetivos, se identifique con la empresa.

6. Está usted de acuerdo que prestar especial importancia al Capital intelectual le genera valor a su empresa.

Es muy importante contar con un personal que tenga alto conocimiento del puesto o de las funciones que realiza en este, es muy importante la valoración de este capital y así generarnos un valor o rentabilidad a la empresa y así podremos aumentar su salario.

En mi gestión me preocupo mucho por mantener al personal plenamente identificado con la empresa, ellos saben que tienen la amplia libertad para expresar sus ideas, sus inquietudes, si hay algún proceso que mejorar, bienvenido, en ese sentido todos tiene nuestro respaldo y así lo han entendido todos.

7. ¿Por qué no se ha preocupado por buscar la satisfacción de los clientes?

Reconozco que existen unos problemas que se han suscitado con ciertos clientes, pero estamos trabajando en ello, ha habido un descuido en la atención a dichos clientes, pero nos preocupamos por brindar un buen servicio y que nuestros productos sean de mucha calidad y en ese sentido todos los trabajadores están comprometidos en brindar un servicio de calidad.

8. ¿Se ha establecido redes de comunicación estrecha entre sus clientes, proveedores y/o Competidores?

Bueno, no hemos establecido ningún tipo de redes ni alianzas con ellos, además no hemos tenido inconvenientes al respecto, aunque he escuchado que estas redes ayudan a generar valor en la empresa, es un asunto, en el cual tenemos que trabajar y quisiera que Uds. Nos den más detalles al respecto

9. ¿Cree Ud. que su proceso productivo es capaz de generar valor en la empresa?

Pues, claro que sí, nuestro proceso productivo es único, nos esforzamos por ofrecer un producto de mucha calidad, y nos esforzamos por ofrecer un servicio personalizado a nuestro cliente, quienes están muy contentos en ese sentido.

10. ¿La información y comunicación en la empresa, cómo son?

La información es muy fluida, aunque reconozco que, por razones prácticas, muchas veces esta comunicación es verbal, pero considero que la información generada nos permite tomar decisiones acertadas.

11. ¿Cree Ud. que los conocimientos que se generan dentro de la empresa pueden generar valor?

Sí, es cierto puesto que cada trabajador posee un conocimiento especializado sobre su labor, lo que le hace en un especialista, precisamente por la capacitación que reciben al ingresar a la empresa, y por su experiencia en su labor, aunque quisiera sistematizar toda esa información y formar un banco de datos.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Discusión

Un 60 % de los encuestados señaló que la empresa no se preocupa por mejorar la capacitaciòn y formación de sus trabajadores, ello por que la empresa no ha desarrollado programas de capacitación ya que subsiste en algunas empresas la idea de que la capacitación es un gasto y no una inversión que le podría generar muchos beneficios y añadir valor a las empresas, esto es lo que nos enfatiza **Heredia (2014)** quien sostiene que las organizaciones modernas le dan vital importancia a este tema gracias a la capacitación. Están conscientes de que la inversión en el conocimiento de los colaboradores les dará a mediano y largo plazo ventajas sobre la competencia, atracción de clientes nuevos y conquista de nuevos mercados para los productos y servicios. Las organizaciones modernas ya no ven la capacitación como un gasto, sino como una inversión.

En cambio, un 48.3 % de los trabajadores manifiestan que sí se promueve que los trabajadores tengan iniciativa y/o capacidades de innovación, de la misma forma tambien un 48.3 % indica que la empresa fomenta que los colaboradores sean creativos en el desarrollo de sus funciones, esto es sumamente importante por cuanto los trabajadores se sienten estimulados a efectuar aportes que beneficien a la empresa, y sienten que sus ideas y opiniones son importantes y son escuchadas por la empresa, esto lo recalca enfaticamente el portal especializado: **Recursos humanos.com (2011)** quienes señalan que las empresas y managers exitosos reconocen que utilizar el intelecto de todos los empleados es la clave del éxito. Para alentar a que los empleados tengan iniciativa propia para resolver problemas y confirmar lo que los buenos líderes piensan: la gente tiene las habilidades y capacidades para hacer correctamente el trabajo. Esto les dará la confianza que necesitan para hacer más.

Esto guarda concordancia con lo que afirman **Flores J. & Rozas A. (sf)** quienes sostienen que la habilidad de crear la innovación,servicio, crecimiento y el hecho de compartir el conocimiento son factores determinantes que agregan valor a la empresa, sin importar que ésta sea pública o privada.

Un 58.3 % señaló que la empresa promueve una adecuada cultura corporativa (conjunto de valores, ritos y rituales compartidos por todos los integrantes de la empresa) Este factor va de la mano con la valoración del capital humano quienes mas

allá del aspecto económico se sienten identificados con la empresa y trabajan en armonía y motivados. Así lo confirma **Isaza C. (2013)** quien sostiene que la cultura corporativa es una manifestación viva, que se siente y se expresa en las personas que hacen parte de la compañía; en su forma de comportarse como miembros, en los principios y valores que reconocen y practican. Aunque se inculque desde sus dirigentes, cuando el personal la acepta y se involucra en ella haciéndola suya, la participación en el desarrollo conlleva a que los colaboradores de la organización se sientan felices, integrados y motivados, más allá del aspecto económico, lo cual genera compromiso y credibilidad entre sus estamentos, así como un ambiente laboral positivo.

Consecuente con lo anterior un 46.7 % señaló que la empresa si motiva a sus trabajadores. Si bien es cierto hoy en día existen diversos mecanismos de motivación diferentes al aspecto económico tampoco este punto debe ser descuidado, puesto que se debe valorar tambien las ideas del trabajador, sus conocimientos, y su buena predisposición que hacen que el desempeño laboral sea favorable para los intereses de la empresa, tal como lo explica **Vidal C. (2017)** quien indica de manera precisa que el capital humano proviene del conocimiento, de la actitud y de la agilidad intelectual de los empleados.

Un 51.7 % indicó que conocen los procesos de organización, rutinas y procedimientos internos. Esto es fundamnetal para el capital estructural, ya la forma en que una empresa está estructurada puede ser de vital importancia, para la generación de ventajas competivias. Así lo sostiene **Ordoñez P. (2014)** quien señala que, en el entorno competitivo actual, los recursos organizativos intangibles basados en el conocimiento se han convertido en la fuente de ventaja competitiva más importante para la empresa.

En cambio, un 50 % señaló que la empresa no se preocupa por la satisfacciòn de los clientes frente a un 41.7 % que indica que sí. Esto se debe principalmente, a que muchas veces no se atienden los requerimientos de los clientes, no se preocupan por conocer la opinión de los mismos ya sea para con la empresa,con el servicio y los productos que se comercializan, esto lo reclaca **Feigenbaum A (2014)** quien señala que conocer la opinión de sus clientes es de una importancia fundamental para toda organización que pretenda ser exitosa. Medir la satisfacción de sus clientes -además de ser un requisito del capítulo 8.2 "Seguimiento y medición" de ISO 9001- le permite a

una empresa conocer sus propias fortalezas y debilidades**,** sobre las cuales podrá trazar las estrategias de mejora que le resulten más convenientes.

Un 51.7 % de los encuestados señaló que la empresa no utiliza redes de colaboración con clientes, proveedores o competidores para innovar, aunque un 41.7 % afirma que sí los utiliza; este factor es sumamente indispensable para incrementar el valor de nuestras empresas, las relaciones, los contactos y alianzas que se puedan generar llega a ser un factor clave en el éxito de las empresas a esto se le llama capital relacional y es precisamente **Frías A. (2017)** quien sostiene que el capital relacional es la suma de relaciones personales que estableces a lo largo del tiempo, llámense amigos, socios y conocidos. Este grupo de personas se convierte en tus contactos; entre más tiempo inviertas en tu tiempo para construir relaciones, hacer amigos y cuidar tu reputación, las llamadas en frío desaparece porque tu prospecto te conoce o ubica tu nombre. Para que puedas incrementar tu capital es importante construir y fortalecer tus redes sociales, que van a estar compuestas por grupos de personas, las cuales están conectadas por uno o varios tipos de relaciones, tales como: amistad, parentesco, intereses comunes etc.

Un 56.7 % señaló que los directivos sí promueven relaciones internas armoniosas que tienden al logro de los objetivos de la empresa, esto tambien resulta vital para las empresas por cuanto esto incide positivamente en la productividad de la empresa, y tal como lo señala **Martínez A. (2015)** La variable comunicación y compromiso (CYC) destaca la confianza y comunicación entre empleados y superiores jerárquicos, en este sentido, el que tengan objetivos bien definidos para todos los miembros de la organización ayudará a que sus miembros hagan verdaderos esfuerzos por resolver los problemas en común; también sobresale el hecho de que los empleados tengan información relacionada con su trabajo para hacerlo con eficacia en beneficio del cliente, todo lo anterior da como resultado que los empleados tengan un alto sentido de compromiso con la organización ya que comparten sus valores, creencias y símbolos.

Un 60 % manifestó que la empresa se preocupa por mejorar la calidad del producto y/o servicio, este es sumamente primordial para mantener el éxito en las empresas por cuanto, muchas veces el cliente se fideliza por la buena atención, que le dan en una empresa, por la calidad del producto que cumple sus expectativas, y tal como lo señalan **Ureña Y, Quiñones E, & Carruyo N. (2016)** quienes sostienen que la calidad del servicio se vincula con la actuación de los empleados, pues el personal que atiende al cliente debe demostrar sus mejores actitudes y disposiciones para

responder a las inquietudes y atender las solicitudes de los usuarios, siendo esencial que el conglomerado de usuarios de la organización persiga una postura positiva por parte del personal para calificar positivamente la calidad del servicio

Un 51.7 % señaló que la empresa mantiene de manera constante el valor agregado de sus productos o servicios, sabemos que generar valor es primordial para toda empresa y es el factor humano quien tiene mucha relación con la generación del valor agregado en los productos, por sus habilidades y esto se armoniza con lo expuesto por **Sarur M. (2013)** quien sostiene que de todo esto se concluye que las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que desarrollan los empleados, para la solución de problemas trabajando con eficiencia impactan la productividad y rentabilidad de la corporación.

Un 6.3 % Considera que gran parte de la rentabilidad de la empresa se debe a su capital Humano, sabemos que muchas organizaciones dependen en gran media en el capital humano así lo corrobora **Malgioglio, J.et al (2001)** señalan que: Los activos humanos valiosos son aquellos que apoyan a la organización y responden a las necesidades del mercado. Cuando la empresa pierde o disminuye su posición dentro del mercado, los recursos humanos pueden ser capaces de generar nuevas estrategias, productos, servicios y tecnologías

Un 71.1 % considera que el Capital Intelectual es capaz de generar riqueza en la empresa esto es de vital importancia no solo para la empresa bajo estudio sino para todo tipo de organización y así lo recalca **Di Domenico A. (2014)** Un elemento importante y que se viene implantando cada vez más en las organizaciones es la gestión del capital intelectual. Siendo el capital intelectual la principal fuente de riqueza de las organizaciones es totalmente lógico, que la dirección de las mismas preste una atención especial a la gestión eficaz de dicho capital intelectual.

Un 73.3 % señala que la información que se genera en la empresa genera valor, el cual guarda mucha relación con que un 55 % está de acuerdo en que la iniciativa, sugerencias y aportes de los trabajadores facilita la creación de conocimientos, esto tiene una gran connotación puesto que es de esta forma en que los procesos se perfeccionan día a día, por lo que se requiere que la empresa preste especial atención a este rubro y aplique la gestión del conocimiento en la empresa, precisamente es lo que señala de manera contundente **Di Domenico A. (2014)** La Gestión por el Conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor

para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta.

5.2. Conclusiones

El Capital Intelectual se ha constituido en un Intangible que genera Valor en la empresa Inti Gas S.A.C. Si bien no se le ha dado la debida importancia, el estudio y análisis de las variables demuestran que efectivamente el capital intelectual ha generado valor en la empresa.

Si bien es cierto la empresa no se ha preocupado por realizar una adecuada capacitación a sus trabajadores, sólo los capacitan cuando ingresan a trabajar. La empresa sí toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores, tienen amplia libertar para hacer sugerencias, se fomenta la iniciativa, la innovación, incluso se promueve la creatividad en sus labores, por lo que el Capital Humano tiene una incidencia positiva en la generación de valor en la empresa Inti Gas SAC.

La empresa se ha preocupado por promover una adecuada cultura corporativa u organizacional, los trabajadores se identifican con la empresa, conocen su organización, sus procesos, sus procedimientos y su rutina, se sienten motivados, hecho que hace que la gran mayoría de los colaboradores reconozca que se genera valor con la gestión de la empresa en ese sentido, el Capital Estructural influye de manera positiva en la generación de valor en la empresa.

Si bien los trabajadores en un 51.7 % indicaron que la empresa no ha establecido adecuadas redes de comunicación con sus clientes, proveedores y/o competidores, un 41.7 % afirma que sí lo hace, incluso una gran mayoría (60 %) señala que la empresa se preocupa por mejorar la calidad del producto y/o servicio, y una gran mayoría (56.7 %)manifiesta que la empresa ha establecido relaciones internas armoniosas que hace que el trabajadores trabaje con eficiencia y eficacia, por lo que el Capital Relacional ha incidido de manera favorable en la generación de valor en la empresa Inti Gas SA.

5.3. Recomendaciones

Es necesario que la empresa preste importancia en su real dimensión al Capital Intelectual por cuanto éste si bien no figura en los Estados Financieras de la misma es sumamente importante en la generación de valor de la misma.

El capital Humano es el elemento más importante de toda organización por lo que la empresa debe preocuparse por darle una adecuada capacitación y/o formación, ya que los beneficios que de ello se deriven se van a traducir en mayores ventajas competitivas para la empresa.

El capital estructural debe ser gestionado con mayor precisión estableciendo una adecuada política de incentivos y motivación para con el trabajador, y que este conozca los objetivos de la empresa, su misión, Visión, etc.

Con relación al capital Relacional la empresa debe establecer relaciones sólidas con sus clientes, darles un trato personalizado, atender sus necesidades, asimismo con sus proveedores puesto que son ellos que proporcionan los productos, ayudan a mejorar la calidad de éstos; con los competidores para conocerlos y hasta establecer lazos de amistad.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Altuve, J. (2011) Capital intelectual y generación de valor, recuperado de: http://www.monografias.com/trabajos11/capint/capint.shtml

Arango, M. (2011) Propuestas de modelos de gestión de capital intellectual. recuperado de: mdarango@unalmed.edu.co

Bontis (1998). Modelo Intelect: Medición del Capital Intelectual – Euroforum 1998. Recuperado de: www.fundipe.es.

Bueno, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. Boletín de Estudios Económicos, Vol. LIII. Agosto de 1988

Administración Inmobiliaria Inteligente

Castañeda J. (2015) Un nuevo acercamiento a la Administración de Bienes Raíces para la generación de valor en las organizaciones, recuperado de: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiB5-P14tLTAhWGOiYKHTAMBpsQFggjMAA&url=http%3A%2F%2Fdireccionestrategica.itam.mx%2Fwp-content%2Fuploads%2F2010%2F06%2FAdministraci%25C3%25B3n-Inmobiliaria1.doc&usg=AFQjCNH2C9B1Ap73jaAUslNLvREjv4QHJQ

Carrillo, J. (2008) Poca capacitación de los recursos humanos, México recuperado de: http://noticias.universia.net.mx/ciencia-nn-tt/noticia/2008/01/16/poca-capacitacion-recursos-humanos-empresas-mexicanas.html

Ciencia y Tecnología (2008) Medición de la productividad del valor agregado, Centro Nacional de Productividad – Colombia, recuperado de: http://www.cyta.com.ar/ta0702/v7n2a3.htm

Da Silva H. Figueroa P. & Jardón C. (2009) La influencia del Capital Intelectual en la capacidad de innovación de las empresas del sector de Automoción de la Euro región Galicia norte de Portugal - Universidad de Vigo recuperado de: http://www.academia.edu/1191687/La_influencia_del_capital_intelectual_en_la_capacidad_de_innovaci%C3%B3n_de_las_empresas_del_sector_de_automoci%C3%B3n_de_la_eurorregi%C3%B3n_Galizia_Norte_de_Portugal

Danvila I. (2004) La generación de Capital Humano a través de la formación, un análisis de su efecto sobre los resultados empresariales recuperado de: http://biblioteca.ucm.es/tesis/cee/ucm-t28090.pdf

Di Doménico A. (2014) Capital intelectual y activos intangibles en la administración de bibliotecas https://www.gestiopolis.com/capital-intelectual-activos-intangibles-administracion-bibliotecas/

Díaz, J. (2012) Centro de Investigaciones de Economía Internacional de la Universidad de La Habana (Cuba) 20/05/2012. recuperado de: http://www.igadi.org/index.html

Edvinsson, L. y Malone, M. (1997). El Capital Intelectual. Grupo Editorial Norma. Barcelona, España.

Encuesta Global de Capital Humano (Global Human Capital Study) 2005 - International Business Machine - IBM / Argentina

Factory (2016) Activos intangibles: ¿qué dicen las Normas Internacionales del sector público al respecto?http://www.factory.com.co/blog/activos-intangibles-que-dicen-las-normas-internacionales-del-sector-publico-al-respecto/

Feigenbaum A (2014) La satisfacción del cliente y su importancia para la empresa, recuperado de:http://calidad-gestion.com.ar/boletin/65_satisfaccion_del_cliente.html

Flores J. & Rozas A. (sf) auditoría del capital intelectual Revista científica Kipucamayoc de la Universidad Mayor de San Marcos, recuperado de: http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/5681/4911

Frías A. (2017) ¿Te gustaría hacer menos llamadas en frío? Lógralo con tu capital relacional, recuperado de: https://www.salesup.com/crm-online/llamadas-en-frio-capital-relacional.shtml

Gómez, J. (2008) Capital Intelectual. Colombia recuperado de:http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/175-el-capital-intelectual.html

Heredia (2014) El capital intelectual y la generación de ventajas competitivas en las organizaciones – Universidad de Costa Rica recuperada de: http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/el-capital-intelectual-y-la-generacion-de-ventajas-competitivas-en-las-organizaciones/

Hernández, D. (2005), El capital Intelectual, recuperado de: http://www.monografias.com/trabajos86/modelo-contabilidadconocimiento/modelo-contabilidad-conocimiento.shtml

Isaza C. (2013) La cultura corporativa: un factor clave en el proceso de adquisición organizacional, Revista de Economía & Administración, Vol. 10 No. 2. Julio - diciembre de 2013Universidad Autónoma de Occidentehttp://www.uao.edu.co/sites/default/files/Isaza.pdf

Juárez, E. (2012) Capital humano y su relación con las empresas. recuperado de: http://www.monografias.com/trabajos15/capital-humano/capital-humano.shtml internacional

Las alleigs (2012) Capital intelectual y talento http://blogslasalleigs.com/2012/04/12/capital-intelectual-y-talento/

León L. (2010), Capital intelectual a nivel nacional, recuperado de: http://escuelaperuanadepsicologia.blogspot.com/2008/06/entiendan-la-juventud-es-nuestro.html

Lombardo M. (2011) La falta de capacitación de empresas y vendedores propicia errores comunes que derivan en pérdida de clientes.

Lopes J. (2012) en su tesis titulada Capital Intelectual e desempenho organizacional no sector Hoteleiro Português (NUT II Lisboa) Universidad de Extremadura Departamento de Información y Comunicación

López F. (2013) Definición del Capital Intelectual. Recuperado de: http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/Local_Spain/PDF/Accenture-El-Valor-de-los-Intangibles-para-la-financiacion-de-las-Pymes-completo.pdf

López, O. (2012) El capital Intelectual, recuperado de: http://www.monografias.com/trabajos13/capintel/capintel.shtml

Malgioglio, J. Carazay, C. Suardi, D. Bertolino, G. Díaz, T. Fernández, A. Mancini, C. Nannini, S. Tapia, A. Vázquez, & C. (2001) Capital Intelectual: el Intangible Generador de valor en las empresas del Tercer Milenio, recuperado de: http://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Malgioglio,Carazay,Suardi_capital%20intelectual.pdf

Martínez A. (2015) Generación de Valor a través de la Gestión del Capital Intelectual en las Firmas de Servicios Profesionales (FSP) de Contabilidad en México Facultad de Negocios Universidad de La Salle Bajío México, recuperado de: http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/9.10.pdf

Mejía, C. (2012) La información para la generación del valor Agregado. Disponible 31/10/212 en: http://www.planning.com.co/bd/archivos/Marzo1999.pdf

Ordoñez P. (2014) El capital estructural organizativo como fuente de competitividad empresarial: un estudio de indicadores Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de Oviedo, recuperado de: http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01053.pdf

Palao J. (2016) en su tesis doctoral denominado “Adquisición de capital intelectual mediante Sistemas de Información Geográfica y Geomarketing: Aplicaciones en la localización de instalaciones” Universidad Católica de Murcia Escuela Internacional de Doctorado

Pape H. (2015) en su tesis titulada: “Propuesta de un Índice Sintético para la Medición del Capital Intelectual en los Procesos de Evaluación de Riesgo de Crédito en Chile, presentada a la Universidad de Madrid España y Universidad de la frontera - Chile

Pérez G. Tangarife P. (2013) Contabilización del Capital Intelectual los Activos Intangibles y el Capital Intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización Revista científica Saber, Ciencia y Libertad ISSN: 1794-7154 Vol. 8, No.1 recuperado de: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiqi4CmvMDTAhVD1CYKHbGWBZUQFggsMAE&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5109381.pdf&usg=AFQjCNGgy9TRjxJJlXHyPmDGAQ1-BelDRg

Recursos humanos.com (2011) Consejos para alentar la iniciativa propia en el lugar de trabajohttp://www.losrecursoshumanos.com/consejos-para-alentar-la-iniciativa-propia-en-el-lugar-de-trabajo/

Rodríguez A. (2014) Capital Estructural recuperado de: https://prezi.com/ol13mcwnrjgp/capital-estructural/

Revista Casa Asia. Los Recursos Humanos en China. Disponible en: http://www.casaasia.es/pdf/61405112728AM1118741248088.pdf

Román N. (2005) Capital Intelectual Generador de Éxito en las Empresas recuperado de: http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25076/2/articulo6.pdf

Romaní F. (2009) Evaluación de Capital Intelectual: Caso Foncodes - Universidad Nacional de Ingeniería - Facultad de Ingeniería Civil, recuperado de: http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/824/1/romani_af.pdf

Sáez, A. (2000). El potencial competitivo de la empresa: Recursos y capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. Disponible 25-10-12 en: http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v06/063071.pdf

Sánchez A. Melian A.& Hormiga E. (2007) El Concepto de Capital Intelectual y sus Dimensiones, recuperado de: http://www.redaedem.org/articulos/iedee/v13/132097.pdf

Sarur M. (2013) La importancia del capital intelectual en las Organizaciones Universidad de Veracruz – México recuperado de: https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/01/05CA201301.pdf

Sosa M. (2013) En su trabajo de investigación “Capital Intelectual en Mercados en Desarrollo - El caso de Paraguay” Tesis doctoral presentada a la Universidad de Sevilla – España

Stewart, T. (1998). Capital Intelectual: La Nueva Ventaja Competitiva de las Empresas.

Training and development (2007) Capital Intellectual ¿Una nueva Moda? Visitado 24/10/2012, Disponible en: http://factorhumano.files.wordpress.com/2007/05/capital-intelectual-una-nueva-moda.pdf

Ugalde N. (2013) en su tesis denominada Capital intelectual, características del emprendedor e innovación. El caso de las MIPYMES costarricenses, presentada para obtener el grado de doctor al Departamento de Dirección de Empresas Juan José Renau Piqueras de la Universidad de Valencia

Ureña, Y.; Quiñones, E.; & Carruyo, N. (2016) Capital Intelectual: Modelo Estratégico para la Calidad de Servicio en organizaciones inteligentes, Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas ISSN: 1856-1594 recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70948484002

Vidal (2017) En su investigación denominada: “Modelo de capital intelectual para la investigación en las universidades públicas de la Costa Caribe colombiana” Universidad de Costa Rica - Revista Electrónica “Actualidades Investigativas en Educación” Volumen 17, Número 1 Enero-Abril pp. 1-27 Año 2017, ISSN 1409-4703

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA:

Título: “El Capital Intelectual como Intangible Generador de Valor en la Empresa Inti Gas S.A.C.”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	Variables	Dimensiones	Indicadores
¿Es el Capital Intelectual un intangible que genera Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?	Determinar si el Capital Intelectual es un intangible que genera de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.	El capital intelectual es un Intangible que genera Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.	El Capital Intelectual	Capital Humano	Capacitación o formación
					Capacidad de innovación
					Creatividad
				Capital Estructural	Cultura corporativa
					Motivación de los empleados
Específicos	**Específicos**	**Específicos**			Organización
¿Cómo el Capital Humano incide en las Ventajas Competitivas en la empresa INTI GAS S.A.C.?	Determinar la incidencia del Capital Humano en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.	El Capital Humano incide positivamente en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.		Capital Relacional	satisfacción de los clientes
					Alianzas o Redes
					Relaciones Internas
¿De qué manera el Capital Estructural influye en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?	Establecer la influencia del Capital Estructural en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.	El Capital Estructural influye de manera positiva en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.	Generador de valor	Ventajas Competitivas	Proceso productivo
					Calidad producto
					Diferenciación
				Beneficios	Valor Agregado
					Rentabilidad
¿De que manera el Capital Relacional incide en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.?	Determinar la incidencia del Capital Relacional en la la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.	El Capital Relacional incide de manera favorable en la Generación de Valor en la empresa INTI GAS S.A.C.			Riqueza
				Mejora de Información y conocimiento	Base de datos
					Información
					Conocimiento

Cuestionario Nº 1

La presente encuesta tiene por finalidad obtener información relacionada la variable el Capital Intelectual en la Empresa Inti Gas SAC. En este sentido, solicitamos que responda con la mayor objetividad posible, elija la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X), según la siguiente escala:

1 = Totalmente de acuerdo, 2 = De acuerdo
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = En desacuerdo
5 = Totalmente en desacuerdo

orden	ITEM	TA	DA	NAND	ED	TD
	VARIABLE CAPITAL INTELECTUAL					
1	La empresa se preocupa por mejorar la capacitación y/o formación de sus trabajadores					
2	Se promueve que los trabajadores tengan iniciativa y/o capacidades de innovación					
3	Se fomenta que los colaboradores sean creativos en el desarrollo de sus funciones					
4	La empresa promueve una adecuada cultura corporativa (conjunto de valores, ritos y rituales compartidos por todos los integrantes de la empresa)					
5	¿La empresa se preocupa por motivar a sus empleados?					
6	Ud. conoce los procesos de organización, rutinas y procedimientos internos.					
7	La empresa siempre se preocupa por mantener la satisfacción de sus clientes.					
8	La empresa utiliza redes de colaboración con clientes, proveedores o competidores para innovar					
9	Los directivos promueven relaciones internas armoniosas que tienden al logro de los objetivos de la empresa					

Cuestionario Nº 2

La presente encuesta tiene por finalidad obtener información relacionada la variable generación de valor en la Empresa Inti Gas SAC. En este sentido, solicitamos que responda con la mayor objetividad posible, elija la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X), según la siguiente escala:

1 = Totalmente de acuerdo, 2 = De acuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = En desacuerdo

5 = Totalmente en desacuerdo

orden	ITEM	TA	DA	NAND	ED	TD
	VARIABLE GENERACIÒN DE VALOR					
1	En general el proceso productivo de la empresa es una ventaja competitiva					
2	La empresa se preocupa por mejorar la calidad del producto y/o servicio					
3	Los directivos se preocupan por que la empresa se diferencie de la competencia					
4	Mantiene la empresa de manera constante el valor agregado de sus productos o servicios					
5	Considera que gran parte de la rentabilidad de la empresa se debe a su capital Humano					
6	En general el Capital Intelectual es capaz de generar riqueza en la empresa					
7	Considera que la empresa posee un conjunto de información de sus actividades que bien puede constituirse en una base de datos					
8	En términos generales se puede decir que la información que se genera en la empresa genera valor					
9	La iniciativa, sugerencias y aportes de los trabajadores facilita la creación de conocimientos					